

**Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci**  
**Katedra mediálních a kulturních studií a žurnalistiky**

**PŘÍSTUP ČESKÝCH MEDIÁLNÍCH ORGANIZACÍ  
KE SLAĎOVÁNÍ RODINNÉHO A PRACOVNÍHO ŽIVOTA**

*Bakalářská diplomová práce*

**Adéla VALUŠKOVÁ**

**Vedoucí práce:** Mgr. Zdeněk Sloboda

Olomouc 2023

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že bakalářskou diplomovou práci s názvem „Přístup českých mediálních organizací ke sladování rodinného a pracovního života“ jsem vypracovala samostatně s použitím odborné literatury a dalších uvedených informačních zdrojů.

Počet znaků: 98 308

V Olomouci dne .....

.....

Adéla Valušková

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce Mgr. Zdeňku Slobodovi za cenné rady, které mi poskytl jak při psaní samotné práce, tak při přípravě na rozhovory s personalistkami z mediálních organizací. Tímto bych také chtěla poděkovat svým respondentkám, které si udělaly čas a byly ochotné zodpovědět všechny mé otázky.

## **Anotace**

Tato bakalářská práce zkoumá možnosti sladování rodinného a pracovního života novinářů a novinářek ve vybraných českých mediálních organizacích. Práce na problematiku nahlíží pohledem daných organizací a posuzuje možná opatření, která organizace v praxi nabízejí, aby svým zaměstnancům a zaměstnankyním kombinaci rodiny a práce usnadnily. K zodpovězení výzkumných otázek byly využity polostrukturované kvalitativní rozhovory se čtyřmi personalistkami z regionální televize, multimediální organizace, tištěného a internetového média a ze soukromé televize. Na základě získaných poznatků z rozhovorů práce přináší vzhled do chodu zkoumaných organizací a ukazuje jejich přístupy ke sladování rodinného a pracovního života.

## **Klíčová slova**

mediální organizace, novinářská profese, rodičovství, sladování osobního a pracovního života, kvalitativní výzkum, případová studie, polostrukturované rozhovory

## **Annotation**

This bachelor's thesis examines the possibilities of reconciling the family and work life of male and female journalists in selected Czech media organizations. The thesis looks at the issue from the point of view of the organizations and assesses the possible measures that organizations offer to facilitate the combination of family and work for their employees. To answer the research questions, semi-structured qualitative interviews were used. Interviews took place with four HR professionals from regional television, multimedia organization, print and internet media and private television. Based on the knowledge obtained from the interviews, the thesis brings an appearance to the functioning of the investigated organizations and shows their approaches to balancing family and work life.

## **Key words**

media organization, journalistic profession, parenthood, work-life balance, qualitative research, case study, semi-structured interviews

# Obsah

Úvod.....	1
1. Teoretická část.....	2
1.1 Mediální organizace .....	2
1.1.1 Specifika novinářské profese .....	4
1.1.2 Slad'ování novinářské profese s rodinou.....	5
1.2 Slad'ování rodinného a pracovního života.....	7
1.2.1 Nástroje slad'ování práce a rodiny ze strany zaměstnavatele .....	8
1.2.2 Přínosy a rizika slad'ování pro zaměstnavatele.....	12
1.2.3 Slad'ování jako problém žen .....	13
1.3 Shrnutí teoretické části .....	15
2. Metodologická část .....	16
2.1 Cíl práce a výzkumné otázky.....	16
2.2 Kvalitativní výzkum .....	17
2.3 Případová studie .....	17
2.4 Polostrukturovaný rozhovor .....	18
2.5 Výzkumný soubor.....	19
2.6 Sběr dat.....	20
2.7 Analýza dat.....	21
2.8 Etika výzkumu.....	22
3. Analytická část .....	23
3.1 Přijímací pohovory a benefity .....	23
3.2 Flexibilní formy práce .....	25
3.3 Mateřská a rodičovská dovolená .....	28
3.4 Předškolní zařízení .....	31
3.5 Novinářská profese a rodina .....	32
3.6 Shrnutí analytické části.....	35

3.7 Omezení výzkumu.....	38
3.8 Možnosti dalšího výzkumu.....	38
Závěr.....	39
Seznam literatury.....	41
Přílohy .....	46

# Úvod

Novinářské prostředí je rychlé, stresující a časově náročné. To jsou charakteristiky, které napovídají, že sladit rodinu s novinářskou profesí není jednoduché. Na tom, že novinářská profese je obtížná na efektivní kombinaci s rodinným životem, však není nic nového.

Problematikou žen v redakcích a s tím spojeným sladováním z pohledu novinářů a novinářek se zabývá několik zahraničních studií (Everbach a Flournoy 2007, Ross 2014, North 2016, Vuyst a Rayemaekers 2019, Snyder, Johnson a Kozimor-King 2019) nebo několik bakalářských a magisterských diplomových prací (Čechová 2018, Málková 2019, Čaladi 2021). V českém prostředí jsem však nezaznamenala žádnou studii, která by se na problematiku sladování dívala pohledem mediálních organizací. Jak ve své práci píše Vochocová (2019:61), v České republice chybí data, která by podrobněji vypovídala „o případných opatřeních médií ve vztahu ke sladování osobního a profesního života a genderové rovnosti.“

Ve své bakalářské práci jsem se proto rozhodla zaměřit právě na zmíněná opatření, která mediální organizace v praxi uplatňují, aby novinářům a novinářkám pomohly balancovat tyto dvě odlišné sféry života – tedy práci a rodinu. Cílem je zjistit, jakým způsobem a jestli vůbec vybrané mediální organizace v této oblasti podnikají nějaké kroky. K popsání tohoto doposud nepopsaného jevu využiji polostrukturované kvalitativní rozhovory se čtyřmi personalistkami z typově odlišných mediálních organizací. Do výzkumu se zapojila regionální televize, multimediální organizace, tištěné a internetové médium a soukromá celostátní televize.

Bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí. Nejprve představím teoretický kontext práce, ve kterém jsem se zaměřila na problematiku sladování rodinného a pracovního života z obecného hlediska. Na základě odborné literatury popíši existující nástroje sladování ze strany organizace a výhody a nevýhody, které z těchto nástrojů pro zaměstnavatele plynou. Také se zaměřím na definici mediální organizace a na specifika novinářské profese a jak se tato specifika mohou odrážet v obtížné kombinaci práce a rodiny. Poté přistoupím k metodologické části práce, v níž vymezím cíl práce, výzkumné otázky, metodu výzkumu, výzkumný soubor, sběr dat, analýzu dat a etiku výzkumu. V analytické části pak už dojde k představení získaných poznatků z rozhovorů s personalistkami, které zanalyzuji a vzájemně porovnam. Výsledné poznatky pak shrnu v závěru analytické části, kde získané informace zasadím do širšího kontextu již vzniklých studií.

# 1. Teoretická část

V teoretické části této bakalářské práce se nejprve zaměřím na definování pojmu mediální organizace. V další kapitole popíšu specifika novinářské profese a také to, jak se tato specifika mohou odrážet v péči o rodinu. Dále zmíním dosavadní zahraniční a české studie, které se sladováním novinářské práce a rodiny zabývají. Následně obecně definuji koncept sladování rodinného a pracovního života a představím různé pohledy, jak k tématu lze přistupovat. V následující kapitole se pak zaměřím na konkrétní nástroje, které mohou zaměstnavatelé v praxi zavést, aby situaci pracujícím rodičům usnadnili. Důraz je kladen na alternativní formy práce, u nichž představím jejich hlavní výhody a nevýhody, a také na další způsoby, jak zaměstnavatel může aktivně přispívat k vytvoření vstřícného prostředí. Jelikož jsou předmětem výzkumu právě zaměstnavatelé, respektive mediální organizace, další kapitola analyzuje přínosy a možná rizika sladovacích nástrojů, která z jejich uplatňování pro zaměstnavatele plynou.

## 1.1 Mediální organizace

Jelikož předmětem zkoumání této bakalářské práce jsou přístupy mediálních organizací ke sladování rodinného a pracovního života, je potřeba si nejprve vymezit definici mediální organizace. Stručně rozeberu, jaká je nejčastější struktura mediálních organizací a jaké vlivy na ně působí, ať už jsou tyto vlivy vnitřní nebo vnější povahy.

Podle Jiráka a Köpplové (2003:74) jsou mediální organizace „složitě organizační celky s propracovanou hierarchií odpovědností a pravomocí a s vysokou dělbou práce.“ Dodávají, že mediální organizace nestojí jen na čtenářům, posluchačům a divákům známých jménech, ale za veškerou aktivitou stojí komplikovaná organizační struktura jednotlivých profesí. Kromě moderátorů, reportérů, redaktorů, komentátorů jsou důležitou součástí mediální organizace také grafici, tiskaři, scénáristé, osvětlovači, maskéři, kteří veřejnosti zůstávají skryti.

„Každá z těchto profesí se významným způsobem podílí na výsledném produktu a uspořádání a koordinace jejich práce je rozhodující proto, aby mohl takový produkt vzniknout.“ (Jiráka a Köpplová 2003:74)

Podobně popisuje mediální organizaci i Trampota (2006:64), který říká, že média mají obdobnou byrokratickou charakteristiku jako každé jiné organizace. „Je rozdělena odpovědnost, autorita je strukturována, postupně je udělována seniorita (zkušenost práce v organizaci je považována za klad).“



Trampota (2006:53) rozlišuje tři základní úrovně hierarchie, které můžeme najít ve většině mediálních organizací:

- vrcholný management;
- střední management představovaný šéfredaktory, editory, manažery (inzerce);
- přední linie (redaktoři, kameramani).

Přestože novinářova osobnost výrazně ovlivňuje podobu výsledného sdělení, jsou to v první řadě mediální organizace, které si zaměstnance a zaměstnankyně vybírají, a pomocí nastavených pravidel a zaběhlých mediálních rutin dohlíží na to, zda jsou výsledné produkty dodávány v požadované podobě. Trampota (2006:52) mezi hlavní vlivy, které zabraňují novináři nebo novinářce nekontrolovatelně vyjadřovat své názory a postoje, řadí právě vlivy organizační struktury, profesních norem a etiky.

Trampota a Vojtěchovská (2010:60) ve své knize píše, že „zájem o studium mediální organizace jako celku plyne především z přesvědčení, že její politika stanovená vlastníkem ovlivňuje vnitřní uspořádání organizace a odráží se v mediální produkci a v mediálním obsahu.“ Při analýze mediální organizace se tedy výzkumník nejčastěji snaží zjistit, jak je organizace strukturována, kdo je jejím vlastníkem, jak se uvnitř rozděluje moc a jak probíhá kontrola jednotlivých jejích částí.

Podle McQuaila (2007:181) nejsou mediální organizace pouze společenskou institucí, ale stále více se stávají také průmyslovým odvětvím, a v drtivé většině fungují jako obchodní podniky. Pro pochopení struktury médií je podle něj potřeba brát v úvahu kromě politických a sociokulturních vlivů také vlivy ekonomické. S tímto tvrzením souhlasí Jirák a Köpplová (2015:140), kteří píše, že „mediální produkty (...) se vyrábějí ustáleným způsobem připomínajícím práci na výrobní lince (...), uplatňující se na mediálním trhu na základě jeho průzkumu jako jakékoliv jiné zboží.“ Takto produkované mediální obsahy se pak zkoušejí, vyvíjejí, upravují, inovují, stahují z trhu apod. Z tohoto hlediska se mediální organizace „snaží minimalizovat obchodní rizika a co nejvíce zhodnotit prostředky, které vynaložily na vývoj nových produktů.“ (Jirák a Köpplová 2015:141).

Na závěr této kapitoly lze slovy Jiráka a Köpplové (2003:74) shrnout, že: „Obsahy, jež média nabízejí, tedy nejsou ani tak výsledkem individuální činnosti (...), nýbrž daleko více výsledkem fungování celé organizace a jejího postavení ve společnosti.“

### 1.1.1 Specifika novinářské profese

Po definování pojmu mediální organizace se tato část práce přesune k samotným tvůrcům mediálního obsahu. Jelikož zájmem práce je sladování rodiny a práce novináři a novinářkami, následující kapitola se zaměří na specifika této profese a jak tato specifika mohou zasahovat do péče o rodinu.

V českém zákoně definici novináře nenajdeme. Jedná se o velmi široký pojem, u kterého je obtížné najít společné znaky, které by byly totožné u všech forem této profese. Trampota (2006:49) hovoří konkrétně o pozici redaktora zpravodajství jako o otevřené profesi, „která nevyžaduje absolvování nějakého odborného vzdělání.“ Tato práce ale i tak podle něj „vyžaduje určité schopnosti, jako je rychle vyhledávat, sbírat a zpracovávat informace.“ (tamtéž).

Urbániková a Volek (2017:45) naopak tvrdí, že neexistuje „ani jednotná představa o tom, co by měl (*pozn. žurnalista*) umět, respektive co by měla obsahovat jeho profesní příprava.“ Dále dodávají, že s průnikem komunikačních technologií do redakcí a přechodem novinářů na digitální sítě narůstá definiční nestabilita označení novinář. Ani Kunczik (1995:64) nepovažuje novináře za homogenní sociální kategorii. „Podle postavení v dané mediální organizaci a druhu média (deník, týdeník, rozhlas, televize atd.) jsou úlohy a profesní sebeuvědomění žurnalistů velice odlišné.“

Novinářská profese často nemá pevně vymezenou pracovní dobu. Neobvyklá není ani práce v pozdních hodinách nebo o víkendech. Ideální novinář by měl být svobodný, flexibilní, nezávislý a pracovní dostupný v kteroukoli denní nebo noční hodinu (North 2016:320). Pracovní doba novinářů se často orientuje i podle respondentů, jejichž vyjádření kvůli své práci novináři a novinářky potřebují. Z tohoto důvodu musejí být novináři a novinářky v podstatě neustále vystaveni telefonátům, e-mailům a sociálním médiím, a může být pro ně obtížné ze své pracovní role vystoupit.

S vývojem technologií a potřebou rychlého servisu nejnovějších informací se práce novinářů a novinářek navíc výrazně zrychlila, s čímž může souviset i vystavení většímu množství stresu. V dnešní době už většina médií využívá také sociální sítě pro propagaci svých textů či dalších výstupů. „Reportéři tištěných a televizních zpráv často publikují na sociálních sítích a vytvářejí další online obsah kromě vytváření svého televizního segmentu nebo tištěného článku.“ (Snyder, Johnson a Kozimor-King 2021:2002).

### 1.1.2 Slad'ování novinářské profese s rodinou

Časová náročnost, hektické prostředí a stres se tedy řadí mezi hlavní faktory, které novinářům a novinářkám značně či zcela znemožňují efektivně kombinovat pracovní a rodinný život. Náročnost skloubení rodinného života s novinářskou profesí odráží také průměrný počet dětí, který dosahuje u českých novinářek 0,6 a u novinářů 1,1 (Urbániková 2020:475).

Podíl žen v českých médiích je poměrně vysoký. Dosahuje 45 %, přičemž z celosvětového hlediska jde o nadprůměrné zastoupení (tamtéž). Jak uvádí článek agentury Newton Media z roku 2021, na katedrách žurnalistiky dominují studentky nad studenty a převaha žen přetrvává i v redakcích ve věkové skupině do 30 let (56 % žen oproti 44 % mužů). Pak ale novinářky z redakcí odcházejí. Jedním z důvodů může být i péče o děti. Na vyšší počet žen v médiích se však podle Vuyst a Raeymaeckers (2019:25) nedá nahlížet optimisticky. Nově nastupující ženy do redakcí pouze kompenzují odcházející novinářky na mateřskou a rodičovskou dovolenou a jejich početní růst ve výsledku stagnuje. Autorky tento trend označují jako efekt otočných dveří (*revolving door*).

Studie Byerly (2011:38) ukázala, že redakce po celém světě se velmi výrazně liší v tom, zda ženy po návratu z mateřské dovolené nastupují na tu samou pozici, ze které odešly. Mezi regiony, které mají politiku návratu uvnitř mediálních organizací takto nastavenou, patří Střední východ, severní Afrika, severní a západní Evropa. V těchto částech světa ženy v naprosté většině případů vrací na stejné místo. Naopak pouze dvě třetiny zkoumaných organizací v Severní a Jižní Americe a ve východní Evropě umožňují ženám návrat na původní pozici.

Podle Homfray a kol. (2022:32) se polovina českých žen po mateřské a rodičovské dovolené na svou pozici nevrátí. Zjištění agentury Newton Media ukazují, že v případě českého mediálního prostředí se sice většina novinářek po mateřské pauze k psaní vrátí, ale zpravidla nastoupí na řadovou pozici. Beck (2004:167) situaci v redakci popisuje podobně. Čím je pozice vyšší, tím méně pravděpodobné je, že na ni ženy dosáhnou. „Když působí v televizi, pracují většinou na „střední úrovni“ a v „lehčích“ rezortech, méně často ale v „důležitých“ politických a hospodářských tematických oblastech a téměř nikdy v televizní radě.“ Podobně problematiku zjištění popisuje i Ross (2014:3), která ve své studii zkoumala 99 mediálních organizací z Evropské unie. Z celkového počtu 3376 vedoucích pozic jich pouze 30 % zastávaly ženy.

Ve výzkumu North (2016:320) jeden z respondentů uvedl, že teoreticky mají ženy stejné příležitosti k povýšení, ale v praxi jsou jim stále připisovány rodinné povinnosti, takže na vedoucí pozice v médiích, které vyžadují dlouhou pracovní dobu a práci o víkendu,

nedosáhnou. Další z respondentů řekl, že jakmile se žena stane matkou, její šance na povýšení klesá, pokud její partner péči o dítě nepřevzme.

Také v České republice je mediální prostředí obecně považováno spíše za mužskou doménu. Dokládají to zjištění agentury Newton Media, která ukazuje, že zatímco muži častěji pokrývají tzv. hard news, tedy politiku, ekonomiku a podnikání, ženy píšou hlavně texty o školství, sociální oblasti, zdravotnictví anebo se věnují tématům s nižší obsahovou hodnotou jako je životní styl, lidské příběhy a různé zajímavosti.

Podle Vochocové (2019:95) je mateřství jednohlasně prezentováno novinářkami a novináři jako jedna z hlavních kariérních brzd ženy. Ve výpovědích z rozhovorů se projevil „klasický genderový stereotyp přisuzující ženám automaticky větší zodpovědnost za (...) péči o domácnost a její závislé členy než mužům.“ (tamtéž). Ve své práci Vochocová (2019:104) také zmiňuje, že vzrůstající časová náročnost novinářské profese má vliv nejen na kvalitu mediálních obsahů, ale také na soukromý život novinářů a novinářek. Respondenti však tento negativní dopad vytěsňovali a přisuzovali ho obecné charakteristice současné zrychlené doby.

Náročnost sladění rodinných a pracovních povinností v mediálním prostředí zmiňuje i North (2016) a Vuyst a Raeymaeckers (2019). Podle nich se sladění v tomto oboru zdá být náročnější než v jiných oborech právě kvůli „potřebě neustálé dostupnosti a kvůli častým změnám v organizaci práce na poslední chvíli.“ (Vuyst a Raeymaeckers 2019:25). Ačkoli je tento požadavek v novinářském prostředí často považován za nezbytnost, autorky zmiňují, že na tuto skutečnost lze také nahlížet jako na novinářskou kulturu, která je stále organizovaná podle mužských norem (tamtéž). Ženy jsou tak častěji než muži nuceni volit mezi kariérou a rodinou. Místo toho, aby mediální organizace odchod novinářek reflektovaly v úpravě pracovních podmínek, berou jejich odchod jako jejich osobní volbu.

North (2016:320) ve své studii na základě zjištění z rozhovorů píše, že mediální organizace vyžadují flexibilní jedince bez závazků, kteří jsou připraveni věnovat práci neomezené množství času. Novinářky matky nejsou ochotné ani schopné tento požadavek naplnit. K podobnému závěru ještě o několik let dříve dospěly i Everbach a Flournoy (2007:54), jejichž respondenti a respondentky uvedli, že časová náročnost a nemožnost vyváženého života byly faktory, které je od práce v redakci odradily.

North (2016:320) dodává, že udržování tohoto diskurzu přispívá k podkopávání novinářských schopností žen nebo „přínejmenším zajišťuje, aby ženy vnímaly pracovní kulturu jako anathemu mateřství.“ (tamtéž).

## 1.2 Slad'ování rodinného a pracovního života

Téma slad'ování rodinného a pracovního života je aktuálním tématem, se kterým se potýká nejen zaměstnavatel či zaměstnanec nejen v mediálním prostředí. Přestože se toto téma v našem prostředí nedá považovat za nové, zejména události posledních let podtrhly jeho důležitost. Pandemie onemocnění Covid-19 společnost „ještě více přesvědčila o tom, jak náročnou sférou péče o rodinu, domácnost a vše, co je s tím spojeno, je“ (Homfray a kol. 2022:13).

Existuje více pojetí, jak ke slad'ování rodiny a práce přistupovat. Greenhaus, Collins a Shaw (2003:513) hovoří o rovnováze mezi těmito dvěma složkami života a definují ji pomocí tří složek. První z nich je časová rovnováha (*time balance*), kdy rodiče věnují stejné množství času své rodinné i pracovní roli. Druhou složkou je rovnováha v angažovanosti (*involvement balance*), která říká, že rodiče jsou rovnoměrně psychologicky angažovaní, jak při plnění pracovních, tak rodinných povinností. Jako poslední autoři zmiňují rovnováhu ve spokojenosti (*satisfaction balance*). Ta má vyjadřovat stejnou úroveň spokojenosti se svou rodinnou a pracovní rolí. Rovnováha mezi oběma rolemi je podle autorů tedy „rozpětí, v němž je jedinec rovnoměrně angažován a rovnoměrně spokojen ve své pracovní a ve své rodinné roli.“ (tamtéž).

Tato studie se společně s dalšími řadí mezi tzv. harmonizační přístupy. Harmonizace je zde chápána jako „absence konfliktu, kdy se sleduje možnost vyvažování, vybalancování ve fungování obou sfér.“ (Hašková 2014:161). Pomocí strategií je potenciální konflikt vyřešen, takže jedinec nezakouší konflikt mezi rolemi a „cítí se celkově dobře“ (tamtéž).

Socioložka Alena Křížková kombinaci práce a rodiny popisuje jako snahu, jak vyřešit vztah mezi těmito dvěma sférami života, které se vzájemně ovlivňují. Uvádí, že „jde o soubor strategií kombinace pracovního a rodinného života, vycházející z potřeby vybalancovat tyto oblasti a ani rodiny, ani práce se zcela nevzdat“ (Křížková 2007b: 70). Ve své další publikaci Křížková tyto strategie popsala a rozdělila do čtyř skupin (Křížková 2007a: 65). První strategií je *partnerská dělba práce a péče nebo dohoda*. Spočívá v tom, že partneři jsou ochotni si práci v domácnosti rovnoměrně rozdělit nebo že jeden z partnerů je ochoten vzít odpovědnost za chod domácnosti na sebe. Pak je tu druhá možnost, kterou je *pomoc s péčí o děti vně rodiny*, kdy s péčí významně pomáhají další osoby nebo jsou využívána veřejná zařízení jako jesle, mateřská školka apod. Třetí strategie se týká především *péče o nemocné a staré*, kteří nejsou předmětem této práce. Jako čtvrtou strategií Křížková zmiňuje *flexibilitu v práci*, která je pro tuto práci stěžejní a které se bude samostatně věnovat jedna z následujících kapitol.

Vedle harmonizačních přístupů se rozlišují i častěji se vyskytující konfliktní přístupy. Ty na dynamiku mezi prací a soukromím pohlížejí jako na dvě sféry, které fungují na opačných principech a které jsou ve vzájemném rozporu. „Zatímco sféra práce funguje na principu výkonu, konkurence, hierarchie apod., fungování sféry soukromí je postaveno na principech jako empatie, odpovědnost za blaho druhých, podpora druhých apod.“ (Hašková 2014:161).

Podobný náhled na problematiku nabídli i Greenhaus a Beutell (1985:77). Rozporuplný vztah mezi prací a rodinou definovali jako „formu interrolového konfliktu, v rámci kterého jsou tlaky rolí z pracovní i rodinné domény v určitém ohledu vzájemně neslučitelné.“ Dodávají, že účast v jedné roli znamená obtížnější účast v roli druhé a naopak. Dále také představili tři hlavní důvody, které konflikt mezi rolami způsobují. Je jím konflikt vzniklý na základě času (*time based*), tlaku (*strain based*) a chování (*behavior based*).

Ze zmíněných studií vyplývá, že konflikt mezi těmito dvěma rolami je obousměrný – práce zasahuje do rodiny a rodina zasahuje do práce. „Pokud se zaměříme na to, jak práce ovlivňuje naplňování rodinných rolí a naopak (...), závěrem je, že práce ovlivňuje rodinu silněji než rodina ovlivňuje pracovní život.“ (Korpa 2011:3).

Jak popisuje Hašková (2014:161): „Zatímco napětí či konflikt směřující ze sféry soukromí (tj. partnerského a rodinného života) do oblasti placené práce může mít za následek snížení pracovního výkonu jedince, konflikt jdoucí od výdělečné práce do soukromí se může promítnout do snížené kvality rodinného a partnerského života. Oba typy konfliktů pak mívají za následek zhoršené fyzické a duševní zdraví a celkově snížený pocit životní pohody.“

### **1.2.1 Nástroje sladování práce a rodiny ze strany zaměstnavatele**

Volby, které rodiče činí při kombinování pracovní a rodinné sféry, se odehrávají především na osobní úrovni a závisí na individuální situaci daných rodičů, jak bylo nastíněno v předchozí kapitole. Křížková (2007a :65) jako nejúspěšnější strategii kombinace práce a rodiny v české společnosti popisuje právě strategii partnerské dělby práce.

Zaměstnavatelé však mohou některým z požadavků rodičů vyjít vstříc a situaci jim ulehčit. V moderní západní společnosti se sladování profese a soukromí stává nepostradatelnou součástí hodnot a „nemalý (...) okruh zaměstnavatelů pak přistupuje k této otázce proaktivně a snaží se flexibilní podmínky vytvářet pro své zaměstnance a zaměstnankyně dopředu, jako součást pracovního standardu (...)“ (Homfray a kol. 2022:14).

Po mateřské a rodičovské dovolené se nároky rodičů na pracovní dobu obvykle odvíjí od provozních dob školek, družin či jiných forem péče o děti. Podle publikace Homfray a kol. (2022:32) se dá dosáhnout kompatibility práce s otevírací dobou zařízení pro děti třemi způsoby, popřípadě jejich kombinací:

- vhodným nastavením a úpravami pracovní doby (např. práce s pevnou pracovní dobou v ranních hodinách nebo flexibilní pracovní doba),
- volbou zaměstnání v blízkosti bydliště (eventuálně práce vykonávané z domova, pokud to je možné),
- výběrem zaměstnavatele přátelského k rodině (tj. se vstřícným přístupem vůči osobám, jež musí práci kloubit s péčí o rodinu).

Mezi nástroje, které může zavést zaměstnavatel, se řadí alternativní formy práce. Ty nejčastěji využívané na následujících řádcích představím a zmíním jejich výhody i možné problémy. Důležité je zmínit, že tyto formy práce mohou zjednodušit sladění osobního a pracovního života, ale pouze když je zaměstnanec schopen je efektivně využít (Rydvalová a Junová 2011:93).

#### *a) Alternativní formy práce*

Nejčastějším způsobem, jak snížit pracovní zatížení zaměstnance, je umožnění kratší pracovní doby. Může být sjednána pouze mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem pod rozsah stanovené týdenní pracovní doby (§ 80 zákoníku práce). Mezi hlavní výhody zkrácených úvazků patří to, že pomáhají zaměstnancům udržet si praxi, zajistit příjmy, socializaci a současně to, aby měli prostor pro osobní život, nebo aby zajistili péči o své příbuzné (tamtéž). Na druhou stranu vyžadují větší koncentraci, sebedisciplínu a výkonnost (Homfray a kol. 2022:74). Rydvalová s Junovou (2011:94) uvádějí, že zaměstnanci, kteří této formy úvazku využívají, vykazují vyšší produktivitu a zkrácený čas se snaží využít na maximum. Pak je ale důležité, aby zaměstnavatel správně vyhodnotil objem práce, který má zaměstnanec za zkrácenou pracovní dobu odvést, aby nedocházelo k tomu, že tento zaměstnanec vykonává prakticky tolik práce jako jeho kolega pracující na plný úvazek. Také je třeba si uvědomit, že se zkrácením doby se pojí i snížení platu nebo mzdy, která musí odpovídat sjednané kratší pracovní době. Tím, že jsou pracujícími na kratší úvazek častěji ženy, může to mít dopad na jejich výdělek a další kariéerní postup. Prohlubují se tak rozdíly v odměňování mezi ženami a muži, a přispívá se k tzv. gender pay gapu (Homfray a kol. 2022:77).

Pružná pracovní doba je dalším často využívaným nástrojem sladování osobního a pracovního života. Toto rozvržení zahrnuje časové úseky základní a volitelné pracovní doby, jejichž začátek a konec určuje zaměstnavatel (§ 85 zákoníku práce). V základní pracovní době je zaměstnanec povinen být na pracovišti. V rámci té volitelné si začátek a konec pracovní doby volí sám. Pružná pracovní doba tak umožňuje efektivní řešení celé řady organizačních problémů, jako je vypravení a doprovod dětí do školky a jejich odpolední vyzvedávání, kdy jsou rodiče vázáni otevírací dobou školského zařízení (Rydvalová a Junová 2011:95).

V zákoníku práce není stlačený pracovní týden uveden. Jeho podstatou je rozvržení pracovní doby do menšího počtu dní, než jak je u zaměstnavatele obvyklé (Homfray a kol. 2022:87). Zaměstnanec tak může například pracovat delší dobu od pondělí do čtvrtka a v pátek mít volno. U této formy pracovní doby je důležité dbát na odpočinek. „Nepochybně je výhodou ušetřený den, nicméně ve dnech výkonu práce je pracovní doba dlouhá a vyčerpávající.“ (Homfray a kol. 2022:88). Úkolem zaměstnance je mimo jiné si co nejlépe promyslet, jaký den v týdnu by pro něj bylo nejvýhodnější ušetřit.

Sdílené pracovní místo, z angličtiny jobsharing, spočívá v rozdělení pracovního úvazku i finanční odměny alespoň mezi dva zaměstnance. Rydvalová a Junová (2011:97) uvádějí, že tato forma flexibilního úvazku patří zároveň k jedněm z nejsložitějších, co se organizace práce týká. Navíc vyžaduje schopnost otevřené komunikace mezi zaměstnanci, kteří pracovní místo sdílejí. V českém právním řádu se jedná o novinku, která není využívána často. „Firmy, které se sdílenými místy mají zkušenosti, uvádí, že nejčastěji se „střídají“ rodiče malých dětí, zejména matky, kterým vyhovuje spíše práce dopoledne, naopak odpoledne dostávají prostor studenti, pracující při studiu nebo lidé v kategorii 55+ nebo 60+.“ (Homfray a kol. 2022:91). Problém může nastat, pokud jedna ze sdílejících osob dočasně anebo trvale z práce „vypadne“. Sdílením pracovního místa včetně stolu, kanceláře, počítače a dalšího potřebného vybavení naopak může zaměstnavatel výrazně ušetřit náklady.

Konto pracovní doby je specifický způsob nerovnoměrného rozvržení pracovní doby (Homfray a kol. 2022:88). Tento typ práce smí zavést jen kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis u zaměstnavatele, u kterého nepůsobí odborová organizace (§ 86 zákoníku práce). Jak uvádí Homfray a kol. (2022:89) neposkytuje zaměstnancům a zaměstnavatelům velkou míru flexibility, spíše naopak. Kvůli nepravidelnému rozvrhování může dojít spíše ke snížení flexibility zaměstnance v osobním životě.



Zejména události posledních let podpořily diskusi o práci z domova. Tato forma práce umožňuje zaměstnancům maximální flexibilitu, a tím jim dává možnost úspěšného sladění jejich osobního a pracovního života (Rydvalová a Junová 2011:99). Na druhou stranu dochází k omezení kontaktů s kolegy a k značné izolaci, která se může podepsat na možnosti osobního a profesního rozvoje. Před pandemií byla práce z domova považována spíše za privilegium. Homfray a kol. (2022:95) píše, že se často jedná o ústupek zaměstnanci, poskytovaný nejčastěji dvěma okruhům osob – matkám malých dětí nebo manažerům z vyšších pozic.

#### *b) Firemní školky*

Kromě flexibilních forem práce může zaměstnavatel přistoupit k založení firemní školky. Její zřízení a následné provozování je však pro zaměstnavatele nákladné. Je třeba najmout personál a dodržovat přísné hygienické, technické a stravovací předpisy.

Na druhou stranu spouště rodičů se nedaří umístit děti do mateřské školy kvůli plné kapacitě. „V mnoha velkých městech je to opravdu problém a rodiče jsou často nuceni překonávat značné vzdálenosti z domova ke školce, do práce a zpět, a to pouze ti šťastlivci, kteří nějaké místo našli.“ (Rydvalová a Junová 2011:107). Firemní školky nejenže tak přispívají k vyšší loajalitě zaměstnanců a atraktivitě firmy, zaměstnavatel tím také vysílá zprávu, že si svých zaměstnanců váží, a může tak přispět k dřívějšímu návratu rodičů do práce.

Jak uvádí Rydlová a Junová (2011:108) jednou z alternativ k firemní školce je zřízení dětského koutku. Administrativa a náklady na jeho provoz jsou oproti školce nenáročné. Dětský koutek ale neumožňuje celodenní provoz a pravidelnou péči o děti.

#### *c) Další možnosti zaměstnavatele, jak vytvořit vstřícné prostředí*

Podle Benešové a kol. (2013b :26) je základem pro podporu sladování práce a osobního života otevřená komunikace, zjišťování skutečných potřeb zaměstnaných a zájem o jejich názor. Důležitý je také otevřený přístup a ochota zkoušet i netradiční nebo doposud nevyzkoušené postupy.

Klíčové je také vzdělávání managementu i řadových zaměstnaných na poli sladování a podpory lidských zdrojů. Jak uvádí Homfray a kol. (2022:74) o tom, jestli flexibilita ve firmě opravdu funguje, rozhoduje zejména liniový management. „Přímý nadřízený v první řadě zná svůj tým a jeho silné a slabé stránky a rozhoduje o přidělení práce, o časovém rozložení úkolů a jejich plnění, včetně kontroly. Vytváří rovněž atmosféru a náladu v týmu. Role této osoby je tak ve sladování klíčová.“ (tamtéž).

## 1.2.2 Přínosy a rizika slad'ování pro zaměstnavatele

Je zřejmé, že zmíněná opatření mají být přínosná zejména pro pracující rodiče. Pozitivní dopady mohou mít však nejen pro ně, ale také pro druhou zúčastněnou stranu, tedy pro zaměstnavatele.

Benešová a kol. (2013a: 10) definují devět přínosů flexibilních forem organizace práce, ze kterých těží nejen zaměstnaní, ale i zaměstnavatelé. Mezi nimi je například:

1. vyšší loajalita a vzájemný vztah zaměstnavatele a zaměstnané/ho,
2. vyšší pružnost při řešení mimořádných situací – jak na straně zaměstnavatele, tak na straně zaměstnaných,
3. lepší vnímání firmy okolím a oslovování kvalitnějších uchazečů a uchazeček o práci i klientely,
4. udržení si odborných znalostí pracujícími při delším pracovním volnu (např. při mateřské nebo rodičovské dovolené),
5. ekonomická výhodnost pro zaměstnavatele vzhledem k možnostem lepší organizace a využití pracujících.

Podobně se k tématu staví i Homfray a kol. (2022:57): „Flexibilní formy práce přispívají mimo jiné i ke spokojenosti a loajalitě zaměstnaných.“ A dodávají, že možným důsledkem flexibilních forem práce může být i to, že zaměstnanec či zaměstnankyně případně nemusí ukončovat pracovní poměr kvůli osobním záležitostem a hledat jiné možnosti zaměstnání. Zaměstnavatel pak ušetří náklady i čas, které by musel investovat do výběrového řízení a zaškolování nových zaměstnanců. Kromě již zmíněných přínosů přidávají i další – zmiňují například vyšší produktivitu zaměstnanců a zaměstnankyň nebo snížení nemocnosti.

Vedle přínosů slad'ování je třeba zmínit i rizika, která mohou pro zaměstnavatele z těchto forem práce plynout. Viola Korpa (2011:6) jako jeden z hlavních problémů zmiňuje neexistenci efektivního způsobu, jak pracující s flexibilní formou práce řídit a dohlížet na ně, popřípadě jak je k práci motivovat. S tím souvisí také obava ohledně přípravy a plnění pracovních povinností zaměstnanci. Korpa jako další riziko přidává, že: „pokud jsou pracovníkům nabízeny alternativní formy práce, neznamená to, že čas budou skutečně trávit s dětmi a rodinou.“ (tamtéž). Mohou se objevovat i tendence, kdy se jedinci ucházejí o další práci. Lze tedy usuzovat, že mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem výrazně stoupá potřeba po loajalitě a lepší komunikaci. Jak uvádí Benešová a kol. (2013a: 11) s flexibilními formami práce se pojí „vyšší nároky na jednotlivce z hlediska vzájemné důvěry (spolehlivost, sebedisciplína,

čestnost kolegů a kolegyně) a na organizaci provozu (nastavení pravidel, systému řízení).“ Úkolem zaměstnavatele je tedy najít jakýsi balanc mezi potřebami jednotlivce a organizace. Výzva spočívá v tom: „jak propojit potřeby pracovníků s obchodními cíli, a zda smysl pro rovnováhu jednotlivce odpovídá se smyslem pro rovnováhu zaměstnavatele.“ (Korpa 2011:6).

### 1.2.3 Slad'ování jako problém žen

Přestože výhody slad'ování na straně zaměstnavatele jsou zřejmé, podle Křížkové a kol. (2005:48) zaměstnavatelé v České republice často opatření slad'ování nevnímají jako něco, co může pozitivně ovlivnit vztahy na pracovišti, právě naopak. „Ve většině případů vnímají nutnost slad'ovat práci a rodinu u svých zaměstnanců jako riziko pro produktivitu organizace a řešení harmonizace soukromého a pracovního života tak ponechávají zcela na zodpovědnosti jednotlivých pracovníků i uchazečů o zaměstnání, tedy především žen, které jsou vnímány jako primárně zodpovědné za péči o děti.“ (tamtéž).

Představa zaměstnavatelů, že slad'ování je individuálním problémem každého zaměstnance nebo zaměstnankyně, vede k tomu, že matky častěji než otcové hledají zaměstnání, která jsou vůči rodině vstřícnější. „Tato strategie odráží a zpětně prohlubuje tradiční dělbu práce a povinností v rodině.“ (Hašková 2014:164).

Jak zmiňuje Homfray a kol. (2022:30) nízký výdělek či nedostatek možností ke slad'ování odrážejí ženy od účasti na trhu práce či od rychlejšího návratu po mateřské a rodičovské dovolené, což může být jeden z faktorů, který vede k nezaměstnanosti žen. Ta je v České republice dlouhodobě vyšší než nezaměstnanost mužů<sup>1</sup>. Pak dochází k tomu, že: „rodičovství je na českém trhu práce handicapem, který se projevuje vytlačováním matek malých dětí z trhu práce a přitahováním otců malých dětí na trh práce“ (Křížková 2007a: 60).

To, že je v České republice péče o děti stále vnímána spíše jako povinnost ženy, vplynulo i z indexu Evropského institutu pro rovnost žen a mužů (EIGE) Gender Equality Index 2022. V roce 2021 uvedlo 58 % žen, že se o děti ve věku 0–11 let staraly a dohlížely zcela nebo převážně samy, oproti pouhým 11 % mužů. Jedná se o jeden z největších podílů žen v oblasti péče o děti ze všech členských zemí Evropské unie (dále EU). Od začátku pandemie byli muži (konkrétně 5 % mužů) výrazně méně nakloněni zkrácení pracovní doby kvůli péči o děti a jiné příbuzné než v jiných zemích EU, kde tento podíl činil průměrně 10 %.

---

<sup>1</sup> Podíl nezaměstnanosti činil v prosinci 2022 u žen 4,1 %, u mužů vzrostl na 3,4 % (tisková zpráva Úřadu práce).

V České republice na rodičovskou dovolenou odcházejí ve většině případů právě ženy. Podle dat Úřadu práce čerpala v roce 2021 rodičovský příspěvek pouze 2 % mužů (iRozhlas 2021). Délka rodičovské dovolené v ČR je také jednou z nejdelších v EU. Trvá 3 roky, po které je zaměstnavatel povinen držet rodiči pracovní místo. Spousta žen se ale do svého původního zaměstnání nevrátí. „Na původní pozici u zaměstnavatele se po mateřské a rodičovské dovolené vrací jen polovina žen, situaci řeší buď nevýhodnými a komplikovanými formami práce, nárazovými brigádami nebo podnikáním.“ (Homfray a kol. 2022:32).

Jak zmiňuje Křížková a kol. (2005:48), délka rodičovské má tak kontroverzní dopad: „(...) na jednu stranu umožňuje rodičům pečovat osobně o malé děti až do tří (případně až čtyř) let jejich věku, na druhou stranu ale vybízí zaměstnavatele k diskriminačním přístupům při zaměstnávání žen.“

Dochází tak k nedůvěře vůči ženám coby pracovní síle a zaměstnavatelé jsou neochotni investovat do jejich kariérního postupu. „K poměrně často se vyskytujícím nelegálním praktikám patří diskriminace při najímání nových pracovníků či osobní otázky týkající se přístupu ke sladování práce a rodiny při přijímacích pohovorech.“ (Křížková a kol. 2005:48). Na ženy je hned od začátku nahlíženo jako na „nestabilní a rizikové zaměstnankyně, u kterých vždy existuje možnost těhotenství a následného odchodu z pracovního místa na dobu, po kterou zaměstnavatel musí pokrýt jejich absenci nejčastěji najmutím dalšího zaměstnance.“ (tamtéž). Někteří zaměstnavatelé proto vnímají najímání mladých žen jako nevýhodné.

Nejenže tyto praktiky poškozují samotné ženy, ochuzují i zaměstnavatele, kteří se svým vlastním jednáním připravují o schopné a talentované jedince. Jak totiž ukázala studie Evropské komise z roku 2003, podpora diverzity je pro prostředí firmy přínosná, a navíc s tématem sladování úzce souvisí. Ze studie vyplynulo těchto 5 hlavních benefitů:

1. posílení kulturních hodnot uvnitř organizace,
2. zlepšení reputace firmy,
3. přilákání a udržení si velmi talentovaných lidí,
4. zlepšení motivace a produktivity u stávajících zaměstnanců,
5. zlepšení inovativnosti a kreativity mezi zaměstnanci.

### 1.3 Shrnutí teoretické části

V první polovině teoretické části jsem nejprve kladla důraz na definování pojmu mediální organizace, odkud jsem se následně přesunula k vymezení hlavních charakteristik novinářské profese a k tomu, jak se tyto charakteristiky projevují v možnosti či nemožnosti skloubit rodinu s prací. Pomocí poznatků z již existujících studií jsem pak popsala hlavní problémy, které novinářům a novinářkám zabraňují efektivnímu sladování. Jako jedna z nejvýraznějších překážek se ukázala být časová náročnost novinářské profese. Kvůli této skutečnosti pak ženy často odcházejí z redakcí, jakmile se stanou matkami, protože nedokáží držet krok s ostatními kolegy a bezdětnými kolegyněmi. Často pak nedosáhnou na vyšší pozice a pouze se tak utvrzuje stávající stav, ve kterém jsou média zejména mužským prostředím. To se odráží také v pokrývání témat. Několik výzkumů odhalilo, že ženám zpravidla připadají méně důležité oblasti, zatímco muži pokrývají prestižnější témata. Důležitým tématem je také téma návratu novinářek z mateřské a rodičovské dovolené, kterému se také věnuje několik autorů a autorek.

V druhé části práce jsem se zaměřila na téma sladování rodinného a pracovního hlediska obecně. Představila jsem dva základní přístupy, jak je možné na toto téma nahlížet. Harmonický přístup sleduje možnost balancování rodiny a soukromí, naopak konfliktní přístup považuje tyto dvě sféry za zcela odlišné oblasti, které fungují na opačných principech a jejich vzájemné skloubení není zcela možné – rodina podle tohoto přístupu vždy bude zasahovat do práce a naopak. Poté jsem přešla už ke konkrétním nástrojům sladování, které zaměstnavatelé mohou ve své firmě zavést. Patří mezi ně flexibilní formy práce, předškolní zařízení a vstřícnost a otevřená komunikace, jak ze strany zaměstnanců a zaměstnankyň, tak ze strany zaměstnavatele. Hlavní výhodou pro-rodinného přístupu pro zaměstnavatele je pak zvýšená loajalita ze strany zaměstnanců a zaměstnankyň nebo například větší atraktivita pro nové uchazeče a uchazečky o práci v organizaci. Nevýhodami zejména flexibilních forem práce pak může být náročnost organizace práce, obtížnější komunikace se zaměstnanci a zaměstnankyněmi nebo složitější systém kontroly odvedené práce. Následně jsem přešla k problematice toho, že česká společnost péči o dítě stále vnímá jako povinnost matky. Je tomu tak navzdory tomu, že studie vyvrátily domněnky o tom, že by matka byla k péči o děti biologicky více předurčená než otec. Pracovní dráhy žen se tak často odvíjí od potřeb jejich rodiny, a proto nebývají lineární a jeví se jako více náhodné.

## 2. Metodologická část

V následující části bakalářské práce se zaměřím na zvolený metodologický postup. Ritchie (2014:48) uvádí, že dobrá výzkumná studie je taková, která má jasně definovaný cíl, výzkumné otázky a navržené metody. Pouze za splnění těchto předpokladů je možné získat smysluplná a relevantní data. V dalších kapitolách proto dojde k představení cíle práce, hlavní výzkumné otázky a k představení otázek vedlejších. Následující kapitoly popíší metodu sběru dat a také to, jakým způsobem docházelo k výběru výzkumného vzorku. Závěrečné kapitoly zhodnotí způsob analýzy získaných dat a etiku výzkumu.

### 2.1 Cíl práce a výzkumné otázky

Záměrem této bakalářské práce je prozkoumat, jaká opatření pro sladování rodinného a pracovního života nabízejí svým zaměstnancům a zaměstnankyním vybrané mediální organizace. Problematika mě zajímá zejména proto, že novinářská profese je stále vnímána jako těžko slučitelná s rodinným životem. Cílem práce je proto porovnat typově odlišné mediální organizace a zjistit, jak se liší či podobají jejich přístupy ke sladování. Záměrem práce je popsat, které pracovní pozice a ve kterých typech médií umožňují snadnější kombinaci práce a rodiny, a které naopak ne. Předmětem zájmu jsou pak konkrétní opatření, která se v praxi uplatňují.

Jelikož cílem práce je zjistit konkrétní sladovací nástroje, které mediální organizace používají, hlavní výzkumná otázka této bakalářské práce zní:

#### **Jakým způsobem přistupují vybrané mediální organizace ke sladování rodinného a pracovního života novinářů a novinářek?**

Podle Hendla (2008:156) může být hlavní výzkumná otázka doplněna podotázkami, které se v průběhu výzkumu vyvíjejí a upřesňují. Abych lépe dokázala odpovědět na hlavní otázku, stanovila jsme si tyto podotázky:

- Jaké konkrétní možnosti sladování mediální organizace nabízejí svým zaměstnancům?
- Existují v redakcích oficiální dokumenty, které kombinací rodiny a práce ošetřují?
- Jak se zkoumané mediální organizace liší, a naopak podobají v přístupu ke sladování?
- Jaké formy flexibilních prací se v praxi používají a které pozice je mohou využívat?
- Jakým způsobem a jak často mediální organizace zjišťují potřeby svých zaměstnanců?
- Na koho se mohou rodiče v rámci mediální organizace obrátit se svými požadavky?
- Probíhá po návratu z mateřské a rodičovské dovolené zaškolování zaměstnanců?

## 2.2 Kvalitativní výzkum

Vzhledem k tomu, že cílem práce je zjistit a popsat zkušenosti personalistů a personalistek o tom, jak funguje sladování v jednotlivých mediálních organizacích, využiji ke svému výzkumu kvalitativní přístup. Hlavní výhodou kvalitativních dat je to, že se „zaměřují na přirozeně se vyskytující běžné události v přirozeném prostředí.“ (Miles 2014:11). Podobně tuto metodu popisuje i Creswell (1998:12), který říká, že „výzkumník vytváří komplexní holistický obraz, analyzuje různé druhy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách.“

Na rozdíl od kvantitativního výzkumu otázky je možné modifikovat nebo doplňovat v průběhu výzkumu, během sběru i během analýzy dat (Hendl 2008:48). „V jeho průběhu nevznikají pouze výzkumné otázky, ale také hypotézy i nová rozhodnutí, jak modifikovat výzkumný plán a pokračovat při sběru dat i jejich analýze.“ (tamtéž). Hendl dále dodává, že výzkumník se v rámci svého výzkumu seznamuje s novými lidmi a pracuje přímo v místě dění.

Získaná kvalitativní data podle Milese (2014:11) vykazují silný potenciál odhalit a popsat problematiku v celé její komplexnosti a zasadit ji do reálného kontextu. Kvalitativní studie nám dává možnost skutečně pochopit určité dílčí děje. „Je založena na rekonstrukci skutečnosti, vytvořené informátorem na základě jeho vlastní zkušenosti.“ (Mišovič 2019:30).

## 2.3 Případová studie

Mezi metody kvalitativního výzkumu se řadí případová studie. Jedná se o empirickou studii, která odpovídá na otázky „jak“ a „proč.“ Vybrala jsem si ji proto, že „umožňuje analyzovat chování mediální organizace a principy, kterými se jejich chod řídí.“ (Trampota 2010:59). Díky případové studii budu moci popsat „komplexnost vztahů, rozdělení rolí a vnitřní uspořádání organizace.“ (tamtéž).

Trampota dále uvádí, že studie může být jednopřípadová nebo vícepřípadová. V případě této bakalářské práce využiji vícepřípadovou studii, jelikož předmětem výzkumu jsou čtyři mediální organizace. „Výhodou několikanásobné studie oproti samostatné studii je to, že její výsledky se opírají o širší datový soubor. Při výzkumech většího počtu organizací je pak možné jednotlivé studie vzájemně porovnávat.“ (Trampota 2010:62).

Hendl (2008:102) popisuje, že v případové studii jde o „zachycení složitosti případu, o popis vztahů v jejich celistvosti.“ Podle Hendla lze rozlišit několik typů případových studií podle toho, jaký případ sledujeme. Jedním z nich je i studium organizací a institucí, což

odpovídá mému výzkumu. „Zkoumají se firmy, školy, odborové organizace, implementace programů a intervencí, kultura organizací, procesy změn a adaptací. Cíle jsou různorodé – hledání nejlepšího vzorce chování, zavedení určitého typu řízení, evaluace, zkoumání procesů změn a adaptace“ (Hendl 208:103).

Hendl (208:105) také zmiňuje Stakeovo rozlišení tří typů případových studií na intrinsitní, instrumentální a kolektivní. Účel této práce nejlépe vystihuje studie intrinsitní, ve které nejde o testování hypotéz nebo návrh nové teorie, ale o poznání vnitřních aspektů určité organizace. Podle Hendla se tato studie používá při studiu málo známých fenoménů, které umožňuje poznat do hloubky.

## **2.4 Polostrukturovaný rozhovor**

Jako metodu sběru dat jsem zvolila polostrukturované kvalitativní rozhovory, jejichž pomocí získám vhled do chodu mediální organizace. Na základě provedených rozhovorů budu schopna popsat přístupy mediálních organizací ke sladování a vzájemně je porovnat.

Trampota (2010:64) pro komplexní pochopení řízení a chodu mediální organizace doporučuje techniku návodného rozhovoru. „Vymezíme tedy okruh témat, která budeme chtít s dotazovanými probrat, včetně některých otázek, které však budeme moci přizpůsobovat našim potřebám podle průběhu rozhovoru.“ Výzkumník nebo výzkumnice přesto musí předpokládat, že nastanou nově vzniklé situace, na které bude muset reagovat, i když nebyly součástí původního plánu.

Důležitost návodu k rozhovoru zmiňuje i Hendl. Uvádí, že návod představuje seznam okruhů nebo témat, jež je nutné v rámci interview probrat. Kvalitativní výzkumník nebo výzkumnice obvykle nepracuje se specifickým souborem otázek, které musí být zodpovězeny. „Je na tazateli, jakým způsobem a v jakém pořadí získá informace, které osvětlí daný problém. Zůstává mu i volnost přizpůsobovat formulace otázek podle situace.“ (Hendl 2008:174). Návod tedy nemusí být striktně strukturovaný, avšak předem vytyčené okruhy zároveň umožňují snadnější srovnání jednotlivých rozhovorů.

Ve své další knize Hendl s Remrem (2017:84) jako přednosti rozhovoru s návodem uvádějí, že „určení témat zvyšuje získanou jednotu informací“ a že „logické nesrovnalosti lze během rozhovoru napravit.“ Jako slabá místa naopak vnímají „možnost vynechání důležitých témat“ a také to, že „různé perspektivy respondentů zhoršují srovnatelnost.“



Při přípravě návodu k rozhovoru a při jejich následné realizaci jsem postupovala podle doporučení Mišoviče (2019:87), který volí postup od obecného ke konkrétnímu a od běžných informací k těm citlivějším. Od okrajových otázek jsem tak dopracovala k jádru tématu. Dále doporučuje střídání osobně důležitých témat s méně důležitými, čímž tato témata oddělujeme od sebe. Takový postup označuje za maskovací taktiku. Hendl s Remrem (2017:85) píše, že výzkumník musí zkoumanou osobu na rozhovor nejprve připravit a takzvaně „prolomit ledy.“

Mišovič (2019:105–111) také upozorňuje na možné problémy, které mohou vzniknout při vedení polostrukturovaného rozhovoru. Jako první problém uvádí nezkušenost výzkumníka nebo výzkumnice, která může vést ke špatné formulaci otázek tak, že směřují ke zjištění kvantitativních místo kvalitativních stránek. V otázce nedoporučuje se ptát na dvě věci zároveň. Důležité je také nepokládat otázky tak, aby si autor nebo autorka potvrdili své vlastní zamýšlené předpoklady, což by se minulo účinkem, jelikož by nedošlo ke skutečnému poznání zkušenosti respondenta nebo respondentky. Také velmi záleží na dojmu, který si respondent nebo respondentka o výzkumníkovi či výzkumnici vytvoří.

S výběrem kvalitativních polostrukturovaných rozhovorů jako metody sběru dat se váže také riziko možné stylizace respondentů a respondentek. Takzvaný „efekt morčete“ se může stát nežádoucím zdrojem zkreslení výsledků zkoumání mediálních pracovníků i mediálních publik. „Jde o jev, kdy si zkoumaní lidé uvědomují, že jsou zkoumáni a začnou modifikovat své jednání – hrát určité role.“ (Disman 1993 in Trampota 2010:85).

## **2.5 Výzkumný soubor**

Pro zodpovězení výzkumných otázek jsem oslovila personalisty a personalistky z různých mediálních organizací. Jsou to totiž právě oni, kdo nejčastěji řeší požadavky zaměstnanců a zaměstnankyň, a také dobře znají systémové nastavení dané mediální organizace. Při výběru organizací jsem se snažila zaměřit na to, aby byl výzkumný soubor co nejrozmanitější. Mým záměrem bylo získat zastoupení z různých typů médií, tedy z tisku, rozhlasu, televize a internetu. Také jsem se zaměřila na to, aby byly mediální organizace odlišné co se velikostí a počtu zaměstnanců týče.

Oslovila jsem celkem 11 mediálních organizací buď prostřednictvím kontaktů uvedených na webových stránkách, nebo prostřednictvím mých osobních kontaktů. Zpočátku jsem vybraná média kontaktovala skrze e-mailové adresy, nicméně po tom, co většina oslovených nereagovala ani po opakované výzvě nebo případně odmítla, zkusila jsem přejít na telefonickou komunikaci.

Nejčastěji jsem se obracela na recepce mediálních organizací nebo jsem využívala kontaktů pro čtenáře, posluchače nebo diváky daného média s žádostí o předání kontaktu na personální oddělení. Nejčastěji jsem získala e-mailové adresy již na konkrétní personalistky, které už na mou prosbu o zapojení do výzkumu reagovaly.

Nakonec se mi tedy podařilo domluvit předem zamýšlené 4 rozhovory s vedoucí personálního oddělení, s personální ředitelkou, s provozní ředitelkou a se specialistkou na nábor. Mezi výslednými mediálními organizacemi je regionální odnož celostátní televize se zhruba 250 zaměstnanci<sup>2</sup>. Dále se do výzkumu zapojil mediální dům, pod který spadají internetové weby, deníky a časopisy s přibližně 700 zaměstnanci<sup>3</sup>. Další médium zapojené do výzkumu vychází v tištěném a digitálním formátu a jeho redakce čítá pár desítek redaktorů<sup>4</sup>. Poslední rozhovor proběhl s personalistkou ze soukromé televize se zhruba 700 zaměstnanci<sup>5</sup>. Pro zachování anonymity jak zapojených respondentek, tak mediálních organizací budu k těmto organizacím odkazovat pouze obecně v takové podobě, kterou jsem uvedla v poznámkách pod čarou.

## 2.6 Sběr dat

Při domlouvání rozhovorů jsem respondentkám nabídla možnost osobního i online setkání podle jejich preferencí a časových možností. S jednou z nich setkání proběhlo v její kanceláři, zbylé tři setkání probíhaly online prostřednictvím platformy Microsoft Teams. Rozhovory vždy trvaly okolo 20 minut a po realizaci jsem je následně přepracovala do psané podoby. Díky audiozáznamům jsem se nemusela soustředit na zapisování dat během rozhovoru, což mi umožnilo lépe se soustředit na výpovědi jednotlivých respondentek a reagovat na ně.

Při rozhovorech jsem postupovala podle připraveného návodu (viz seznam příloh), který jsem ale pro každý případ upravovala podle typu aktuálně zkoumané organizace. První rozhovor byl i kvůli mé nezkušenosti poněkud nesmělý, což se odrazilo v podobě získaných informací, které byly v porovnání s ostatními rozhovory stručné. S každým dalším rozhovorem jsem byla ale o něco jistější, a i zbylé tři respondentky odpovídaly na mé otázky rozsáhleji. V jednom případě jsem do rozhovoru zasahovala minimálně, protože respondentka dokázala

---

<sup>2</sup> U citací z tohoto rozhovoru jsem uváděla „personalistka z regionální televize.“

<sup>3</sup> U citací z tohoto rozhovoru jsem uváděla „personalistka z velké multimediální organizace.“

<sup>4</sup> U citací z tohoto rozhovoru jsem uváděla „personalistka z malého tištěného a internetového média.“

<sup>5</sup> U citací z tohoto rozhovoru jsem uváděla „personalistka ze soukromé televize.“

o zkoumaných tématech mluvit dlouho a pomocí konkrétních příkladů. Pokud tedy měly personalistky k tématu co říct, nechala jsem je mluvit libovolně podle toho, co je napadlo, a až po skončení jejich výpovědi jsem se dále doptávala nebo přešla k dalšímu tématu.

## 2.7 Analýza dat

Po sběru dat následovala jejich analýza. „Úkolem analýzy je redukce, organizace, syntéza a sumarizace informací s cílem dát výsledkům význam a provádět úvahy podporované validní evidencí.“ (Hendl a Remr 2017:215). Pomocí získaných dat tedy výzkumník nebo výzkumnice provádí závěry s ohledem na položené výzkumné otázky.

Po realizaci rozhovorů jsem výpovědi respondentek pomocí audionahrávek převedla do psané podoby. Jak píše Hendl s Remrem (2017:217) analýza je iterativním procesem. Při organizování a analýze dat jsem se tedy řídila jejich doporučeným postupem (tamtéž). Nejprve jsem si přepisy několikrát přečetla, protože při každém přečtení se výzkumníkovi nebo výzkumnici pravděpodobně odhalí nové aspekty problematiky. Může jít o různé asociace nebo předběžné interpretace (krok 1). Následně jsem si na okraj stránky uvedla názvy a označení témat, která jsem v textu našla (krok 2). Poté jsem si vytvořila seznam témat a hledala mezi nimi spojení napříč všemi rozhovory. Hendl s Remrem píše, že při tomto postupu mohou výzkumnici objevit, že některá z témat se shlukují v jedno obecnější téma. V průběhu tohoto kroku analýzy je možné odhalit ústřední nebo důležitá témata (krok 3). Nakonec jsem si sestavila hierarchickou strukturu témat (krok 4).

Poté jsem za pomoci připravené struktury témat vytvořila výslednou analýzu. Výpovědi všech respondentek na ta samá nebo podobná témata jsem porovnávala mezi sebou a v několika případech jsem text podpořila odpovídající citací z rozhovoru. Citace jsem se snažila používat v menším množství a pouze v případě, pokud byly odpovědi dobře zformulované a usoudila jsem, že jejich parafráze mými slovy by nevyzněla autenticky.

Při analýze dat jsem se snažila vyhnout užívání generického maskulina. Využila jsem ho pouze v několika málo případech, kdy jsem uvedení obou rodových variant považovala za nepřehledné a text zatěžující. Při analýze mateřské a rodičovské dovolené jsem naopak častěji užívala jen ženský rod v případě, že respondentky uvedly, že v jejich mediální organizaci odcházejí z naprosté většiny ženy a mají zkušenost například s odchodem jen jednoho nebo dvou mužů, a to pouze na krátkou dobu.

## 2.8 Etika výzkumu

V poslední kapitole metodologické části se zaměřím na etiku výzkumu. Ta se soustředí především na to, jakým způsobem je zacházeno s účastníky a účastnicemi výzkumu.

Ritchie (2014:78) uvádí pět bodů, které reflektují obecnou shodu o tom, co by měl etický výzkum zahrnovat:

- výzkum by měl být užitečný a neměl by klást na účastníky a účastnice nepřiměřené požadavky,
- účast ve výzkumu by měla být založena na informovaném souhlasu,
- účast by měla být dobrovolná a bez nátlaku ze strany výzkumníka nebo výzkumnice,
- je třeba se vyhnout nepříznivým důsledkům účasti a znát možná rizika,
- důvěrnost a anonymita respondentů a respondentek by měla být respektována.

Podmínky, za kterých se personalistky z mediálních organizací účastnily výzkumu k této bakalářské práci, jsem sepsala v informovaném souhlasu (viz seznam příloh). Podstatou informovaného souhlasu je to, aby „lidé měli dostatečné informace k tomu, aby se mohli rozhodnout, zda se studie zúčastní či nikoliv.“ (Ritchie 2014:87).

Vymezení toho, co je to dostatek informací, se může lišit případ od případu. Obecně by daný respondent nebo respondentka měli znát cíl výzkumu a jeho účel, organizaci, pod jejíž záštitou výzkum vzniká, a jméno výzkumníka nebo výzkumnice. Dále by měli být seznámeni s faktem, že účast ve výzkumu je dobrovolná a mohou od něho kdykoliv odstoupit. Důležité je také zmínit, jakým způsobem budou získaná data udržována v anonymitě a kdo bude mít k datům přístup.

Informované souhlasy jsem personalistkám vždy s dostatečným předstihem zaslala ještě před realizací rozhovoru, aby měly možnost si podmínky výzkumu a užití dat prostudovat a případně se zeptat na doplňující informace. Ve třech případech mi respondentky podepsaný souhlas zaslaly ještě před realizací rozhovoru. V jednom případě k získání podepsaného souhlasu došlo až po rozhovoru. S podmínkami byla ale respondentka seznámena a souhlas s výzkumem vyjádřila ústně.

### **3. Analytická část**

Tato část bakalářské práce se zaměří již na samotný výzkum, jehož cílem bylo zjistit, jaké pracovní podmínky pro své zaměstnance, zejména pak pro rodiče, vytvářejí jednotlivé mediální organizace. Pomocí polostrukturovaných kvalitativních rozhovorů jsem zjišťovala, jak probíhají pracovní pohovory, jaké jsou nabízené pracovní benefity, jaké pozice a za jakých podmínek mohou uplatňovat flexibilní formy práce a jaká je situace rodičů v rámci organizace. Odpovědi na tyto otázky rozeberu v jednotlivých kapitolách. První z nich (4.1) se bude zabývat průběhem přijímacích pohovorů a nabízenými benefity, ať už pro rodiče nebo všechny zaměstnance. Následně navážu kapitolou o možnostech nastavení pracovní doby v jednotlivých typech médií a o tom, jaké typy flexibilních forem práce se v mediální praxi nejčastěji uplatňují (4.2). V další části se zaměřím na odchod a návrat rodičů z mateřské a rodičovské dovolené (4.3) a poté přejdu k tématu předškolních zařízení (4.4). V závěru analytické části konkrétně rozeberu situaci rodičů novinářů a novinářek ve zkoumaných mediálních organizacích (4.5).

#### **3.1 Přijímací pohovory a benefity**

Personalistky ze všech zkoumaných mediálních organizací uvedly, že rodinný status při přijímacích pohovorech nehraje roli. Na aktuální rodinnou situaci či na plánování rodiny v budoucnu se neptají a tyto informace nijak nezjišťují.

Přijímací pohovory nebo výběrová řízení probíhají různě v závislosti na pozici, na kterou se uchazeči a uchazečky hlásí. Nejprve buď personální oddělení, nebo vedení organizace vypíše na danou pozici inzerát nebo stávající zaměstnanci a zaměstnankyně na dané místo doporučí někoho ze svých známých. Jedno z médií uvedlo, že si průběžně vede databázi lidí, kteří v minulosti o práci v organizaci projeví zájem.

Podle zjištění z provedených rozhovorů jsou výběrová řízení většinou dvoukolová, pokud se jedná o vyšší pozici, mohou být i tříkolová. U tvůrčích pozic, jako jsou redaktori či reportéři, se často vyžaduje vypracování zkušebního úkolu nebo test všeobecných znalostí. Obecnými nároky na redaktora/redaktorku či reportéra/reportérku ve všech organizacích jsou právě všeobecný přehled, reprezentativní vystupování a výborná znalost českého jazyka. Během druhého kola už se uchazeči a uchazečky setkávají se svým potenciálním vedoucím, případně se přijímacích pohovorů účastní již zkušenější zaměstnanec nebo zaměstnankyně daného média.

*„Vždycky se toho rovnou účastní i příslušný manažer nebo team leader, abychom z toho procesu vymýtili takové to obecné povídání, ale už aby se i ten uchazeč o tu práci dozvěděl co nejvíce konkrétních informací.“* (personalistka ze soukromé televize)

V tomto médiu navíc těm, co projdou oběma koly, nabízejí, aby se zúčastnili dvoudenní stáže, v rámci které se uchazeč nebo uchazečka seznámí s newsroomem. Personalistka tento prostor popisuje jako velký a velmi rušný „open space“, který ne každému může vyhovovat, a proto má každý zájemce možnost si práci vyzkoušet ještě před oficiálním nástupem. Ten, kdo chce přispívat na web televize, za pomoci ostatních redaktorů píše články, které se následně zveřejní. Zájemci o post reportéra zase vyjíždějí se štábem do terénu a sledují, jak se točí reportáže. V tomto případě na obrazovku nejdu. V rámci těchto dvou dnů se seznámí s plným rozsahem práce, poznají své budoucími kolegy, a hlavně sami posoudí, jestli je práce skutečně pro ně. A stejně tak odpovědní vedoucí zjistí, jestli je daný člověk tím pravým kandidátem.

Uchazeče a uchazečky u přijímacích pohovorů nejčastěji zajímá výše mzdy, náplň práce, počet týdnů dovolené, možnosti nastavení flexibilní pracovní doby, zejména pak práce z domova, a v neposlední řadě nefinanční benefity. Mezi nejhojněji uplatňované benefity v mediální praxi patří kafeterie, zajištění stravování od snídaně po večeři s dotací od zaměstnavatele, MultiSport kartičky, FlexiPassy, osobní konto, příspěvky na pojištění, fitness centra, dny zdravotního volna, nadstandardní zdravotní péče či předplatné zdarma na platformy či jiné produkty daného média. Většina mediálních organizací nabízí pět týdnů dovolené nad rámec zákonem stanovených čtyř.

Ve třech organizacích ze čtyř pro své zaměstnance a zaměstnankyně nabízejí bezplatnou psychologickou či psychiatrickou pomoc. Ve čtvrté organizaci ji v brzké době plánují zavést.

*„Když někdo zpracovává téma, které je psychicky hodně náročné, tak zajišťujeme ze strany firmy krizovou intervenci u odborníků.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

V této redakci je věnována velká péče tomu, aby u pracujících nedocházelo k vyhoření a narušování jejich duševního zdraví či jinému psychickému diskomfortu. Jelikož se jedná o stále mladou firmu, nenabízí velké množství benefitů. Personalistka ale uvádí, že uchazeči a uchazečky při nástupu takové věci neřeší, protože v médiu chtějí pracovat, což hodnotí jako velmi výjimečnou pozici. Jako hlavní benefit respondentka uvádí právě lidský přístup k jakýmkoliv problémům a vstřícné a přátelské prostředí, zejména pak pro rodiče.

## 3.2 Flexibilní formy práce

Všechny zkoumané organizace svým zaměstnancům a zaměstnankyním do jisté míry umožňují využívat flexibilních forem práce. V některých médiích flexibilitu charakter práce umožňuje méně či skoro vůbec, některé organizace jsou v této otázce vstřícnější. V jakém rozsahu je flexibilita možná, určuje zejména typ média, pozice a také oblast, ve které se daný zaměstnanec pohybuje.

Například práce v televizi je specifická různorodostí pozic, přičemž každá z nich vyžaduje úplně jiné podmínky. Zpravidla zde platí, že flexibilní formy práce se týkají především takzvaných „podpůrných pozic“, jako jsou pozice na personálním, právním nebo obchodním oddělení. Tito zaměstnanci a zaměstnankyně mohou čerpat například home office nebo si v nějakém rozsahu upravovat příchozí a odchozí hodiny.

Naopak televizního reportéra nebo redaktora, který pracuje ve směnném provozu, se pracovní flexibilita z povahy práce netýká. Jejich pracovní doba se odvíjí od toho, jak rychle natočí své reportáže, jak rychle je sestříhají a jestli jim je šéfredaktor včas schválí. Za určitou míru flexibility se dá považovat fakt, že pokud reportér či redaktor stihne své povinnosti dokončit dříve, může odejít ještě před koncem své pracovní doby. Tato míra flexibility se ovšem obrátí opačným směrem v momentě, kdy se stane nějaká důležitá událost. To se pak od zaměstnanců a zaměstnankyň očekává, že v práci budou trávit čas nad rámec své pracovní doby od „*nevidím do nevidím*“, jak popsala personalistka ze soukromé televize. To samé potvrdila i personalistka z regionálního studia televize, která uvedla, že většina redaktorů a reportérů chodí do práce podle tzv. nerovnoměrného harmonogramu směn. V organizačním řádu televize je pak přesně dané, které harmonogramy jsou přiřazeny k jakým pozicím. Směny nastavuje vedoucí daného oddělení v různých časech od pondělí do neděle podle potřeb natáčení, přičemž směny se zaměstnancům a zaměstnankyním oznamují s daným předstihem.

Práce v televizi také vyžaduje velké množství pracujících, kteří se starají o výrobní stránku procesu. Jelikož provoz v soukromé televizi probíhá nepřetržitě 24 hodin denně a 7 dní v týdnu, technici se střídají po 12hodinových směnách v rámci dlouhého a krátkého pracovního týdne. Personalistka z regionální televize uvedla, že technické pozice mohou využívat pružnou pracovní dobu, což znamená, že od 8 do 13 hodin musí být zaměstnanec nebo zaměstnankyně na pracovišti, a zbytek si může takzvaně „pružit“. Pracují na základě 8hodinového pracovního fondu a na dorovnání počtu odpracovaných hodin mají půl roku – musejí je tedy dorovnat

do konce takzvaného „půlročního vyrovnávacího období.“ Jiné pozice si počet odpracovaných hodin nedorovnávají během půlročního intervalu, ale v rámci jednoho měsíce.

Značnější míru flexibility zaměstnancům a zaměstnankyním umožňuje práce mimo televizi. Například respondentka z menšího tištěného a digitálního média uvedla, že pracovní úvazky upravují podle žádosti. Jelikož to povaha práce umožňuje, nejčastější praxí v tomto médiu je uplatňování práce z domova.

*„Máme případy lidí, kteří jsou dlouhodobě na home officu, ať už z důvodu pobytu v zahraničí nebo z důvodu pobytu v jiném městě, anebo také proto, že jejich práce nevyžaduje pobyt v redakci vůbec.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

Buď jsou tito zaměstnanci nebo zaměstnankyně samostatní a k splnění svých povinností nepotřebují kontakt se zbytkem redakce, anebo pracují na komplikovanějším investigativním článku. Jak ale respondentka dodala, střídání home officových dní s těmi v redakci využívá naprostá většina lidí. V tomto médiu umožňují jeden den práce z domova i zaměstnancům a zaměstnankyním na podpůrných pozicích, u kterých se běžně vyžaduje, aby byli k zastížení na pracovišti. Příkladem takové pozice může být asistentka redakce.

U multimediální organizace personalistka uvedla, že záleží především na osobní domluvě. Když to okolnosti umožňují, nejčastěji se v praxi uplatňuje práce z domova, zkrácené pracovní úvazky (poloviční nebo tříčtvrteční) anebo stlačený pracovní týden. Nejčastěji tyto úpravy pracovní doby využívají studenti a studentky, kteří práci kloubí se školou, maminky vracející se z mateřské a rodičovské dovolené, které plný úvazek časově ještě nezvládají, nebo lidé ve starším věku, kteří již potřebují zvolnit pracovní tempo i množství požadované práce.

*„Už se nám ale také stalo, že se zaměstnanec potřeboval postarat o někoho z rodiny, nemuselo se jednat výslovně o dítě, ale třeba o manželku a podobně. Pokud je ta možnost a neohrozí to nějakým způsobem fungování daného oddělení a týmu, tak je možné úvazek zkrátit.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Každé respondentky jsem se zeptala, jestli jsou alternativní pracovní úvazky náročné na komunikaci a organizaci práce. V regionálním televizním studiu je pevně dopředu dané, kdy a kdo bude pracovat z domova a jak bude komunikace probíhat a personalistka tedy práci z domova nevnímala jako organizačně ani komunikačně náročnou. Zaměstnanec nebo zaměstnankyně svému vedoucímu musí nahlásit telefonní číslo, e-mail a místo, odkud bude pracovat.



Zbylé tři respondentky uvedly, že umění komunikace a organizace práce v pozitivním smyslu ovlivnila pandemie. Pro malé tištěné a internetové médium bylo období lockdownu velmi náročné, jelikož začalo krátce poté, co médium vzniklo. Během období, kdy celá redakce pracovala z domova, usoudili, že dosavadní nastavené komunikační prostředky nejsou pro organizaci práce dostačující. Personalistka v rozhovoru uvedla, že během elektronické komunikace často docházelo ke zkreslením. Na komunikaci se odrážel také fakt, že řada zaměstnanců a zaměstnankyň se doma necítila dobře a vznikala zbytečná nedorozumění. Ještě během pandemie se proto vedení média rozhodlo přijmout pravidla nová. Zavedli častější online redakční porady, na kterých měli lidé možnost se vidět a mluvit spolu, na rozdíl od toho, aby pracovní záležitosti řešili pouze přes elektronické skupinové chaty. Nastavili také lepší pravidla pro to, jak řešit kritiku a jakým způsobem se svými kolegy a kolegyněmi komunikovat či naopak nekomunikovat, aby se předešlo dalším nedorozuměním. Respondentka uznává, že bez těchto nových pravidel, které z pandemie vyplynuly, by se komunikace a organizace práce projevovala jako náročnější.

*„Covid nám zasadil ránu a zároveň prospěl v tom, že se to pracovní prostředí pročistilo a zjednodušilo.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

Vliv pandemie na pracovní komunikaci zmiňuje i personalistka ze soukromé televize. Po tomto období jsou všichni v redakci i na odděleních vybaveni notebooky a mobily. Navíc má u sebe každý VPN přístupy, takže se zaměstnanci a zaměstnankyně dostanou přes zabezpečení ke všem potřebným dokumentům i z domova. Práce z domova u těch, u kterých je to možné, probíhá ve stejné kvalitě, jako kdyby byli fyzicky přítomní na pracovišti.

Co se týče organizace práce, respondentka z malého tištěného a internetového média nepozoruje žádné výraznější problémy. Zaměstnanci a zaměstnankyně ke své práci přistupují zodpovědně a disciplinovaně. Redakce funguje na vzájemném respektu, jak ze strany zaměstnaných, tak ze strany vedení firmy. V médiu převládají neformální vztahy a přátelská atmosféra, a tím pádem je možné snadněji nastavovat určitá pravidla. Pokud se nějaké obtíže objeví, redaktori a redaktorky prý reagují rychle, a nastavení pořádku není těžké získat zpět.

Personalistka z multimediální organizace považuje náročný na organizaci stlačený pracovní týden. Uvádí příklad oddělení, kde pracují dva lidé, přičemž jeden z nich pracuje čtyři dny v týdnu a druhý standardních pět dní v týdnu. Ten daný den, kdy je zaměstnanec na oddělení sám, se pak dá vnímat jako rizikový. Problém nastává také v momentě, kdy jeden z pracujících vypadne a dané oddělení nemá nikoho na zástup. Náročnější na organizaci jsou

prý také zkrácené pracovní úvazky v oblasti zpravodajství, kde je potřeba, aby byl v daný moment určitý počet lidí v redakci.

*„Ale když se najede na nějaký stálý dohodnutý režim, který funguje a dodržují ho všichni a nejsou tam nějaké výpadky, tak je to fajn.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

### **3.3 Mateřská a rodičovská dovolená**

Rodičovská dovolená trvá v České republice standardně tři roky. Jak už bylo zmíněno v teoretické části práce, stále na ni odcházejí v naprosté většině ženy. To se potvrdilo i ve všech čtyřech zkoumaných mediálních organizacích. Všechny organizace však měly zkušenosti i s odchodem muže buď na otcovskou, nebo na rodičovskou dovolenou.

Všechny personalistky také potvrdily, že s rodiči na rodičovské dovolené komunikují, někdy komunikace probíhá intenzivněji, někdy méně. V menším tištěném a internetovém médiu například nedochází k přetržení žádných pracovních vazeb. Naopak své zaměstnance a zaměstnankyně na rodičovské dovolené podporují, aby se pracovní zapojovali i nadále, pokud sami chtějí a pokud jim to jejich osobní situace umožňuje. Po dobu mateřské i rodičovské dovolené jim také ponechávají veškeré technické vybavení, nepřerušují placení tarifu a podobně. Vedení média nechává na samotných rodičích, aby si sami určili, jakou mírou, a jestli vůbec, se chtějí zapojovat, a cokoliv je pro ně výhodné, vedení umožňuje. Mohou pracovat třeba jen hodinu týdně anebo například dva dny v týdnu.

*„Řekla bych, že oceňují hlavně to, že mají možnost pracovat. Tím, že je ta práce u nás intelektuální povahy, tak pro lidi, kteří jsou na rodičovské dovolené, je příjemné, že mají možnost přijít a že se s nimi počítá.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

Jedním z důvodů, proč vedení média umožňuje flexibilní zapojování rodičů do chodu redakce, je právě to, aby se zaměstnanci a zaměstnankyně na rodičovské dovolené necítili ostrčením a odloučením od své práce. Druhým důvodem je to, že nedejde k přerušení pracovního kontaktu, tudíž rodičům nevzniká obava, co s nimi po skončení rodičovské dovolené bude. Respondentka uvádí, že tento přístup odpovídá jejich firemní kultuře, v rámci které se snaží, aby se všichni zaměstnaní cítili v psychické a duševní pohodě. Cílem je, aby pak úplný návrat do práce po rodičovské byl pro redaktory a redaktorky přirozený a bez problémů.

*„Máme vybrané lidi, o které stojíme, a snažíme se s nimi pracovat tak, aby si uvědomovali náš respekt a to ocenění, které vůči nim máme.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

I v soukromé televizi probíhá komunikace s rodiči poměrně intenzivně. Konkrétně HR business partnerky kontaktují maminky při každém milníku – při jejich nástupu na mateřskou dovolenou, při přechodu z mateřskou na rodičovskou dovolenou, na konci prvního kalendářního roku, na konci druhého roku a tak dále. V pravidelném intervalu také business partnerky se zaměstnankyněmi rozebírají, jak se jejich rodičovská dovolená vyvíjí, jestli si ji chtějí zkrátit nebo naopak prodloužit. Na rozdíl od předchozího média, e-mailové adresy, kalendáře a další s prací spojené záležitosti, zůstávají po dobu mateřské a rodičovské dovolené v neaktivním stavu. Když se do práce maminka vrací, projde si takzvaným onboardingovým procesem, jehož součástí je i aktivování pracovního účtu. Vracející se zaměstnankyně také dostává školení o věcech, které se za dobu její nepřítomnosti změnilo. Může se jednat například o nové interní procesy, směrnice či elektronické systémy. Ve velké multimediální organizaci ani v regionální televizi naopak žádný zaškolovací nebo adaptační rituál neprovozují.

*„Spíš bych řekla, že se vrátí rovnou do vody.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Také se ale stává, že se žena z rodičovské dovolené na svou pozici zpátky nevrátí. Buď se nevrátí vůbec, v tom případě dojde k ukončení pracovního poměru, anebo přejde na jinou pracovní pozici. Také se může stát, že pracovní místo bylo mezitím zrušeno a musí se hledat jiné řešení. Podobnou situaci popisuje i personalistka ze soukromé televize. Často se jim v organizaci prý stává, že z důvodu potřeby větší flexibility se maminka nevrátí na své původní místo a je potřeba jí najít pozici novou, kde je míra flexibility vyšší. Personalistka z regionální televize naopak uvedla, že ženy u nich nastupují zpátky na tu samou pozici, ze které odešly, a nestává se, že by odcházely na jinou.

Jak už bylo zmíněno na začátku této kapitoly, všechny organizace mají do jisté míry zkušenosti s odchodem muže. V regionální televizi pár jednotek mužů využilo dvou týdnů otcovské dovolené. V multimediální organizaci odešli na rodičovskou dovolenou dva muži, kteří se po nějaké době prostřídali se svou partnerkou. Žen v této organizaci za rok odešlo zhruba čtyřicet. V soukromé televizi odešel na rodičovskou dovolenou minulý rok jeden muž oproti dvaceti ženám.

Nejbohatší zkušenosti jsem v této oblasti zaznamenala u menšího tištěného a internetového média, ve kterém si podle slov personalistky muži vybírají otcovskou dovolenou zcela běžně a pokládají tento postup za již standardní situaci. Tento rok budou mít také nejspíše druhý případ redaktora, který zůstane na rodičovské dovolené delší dobu.

*„Vyrovnané to samozřejmě není, protože vyrovnané to ve společnosti není vůbec. U nás je to spíš tak, že jsme rádi, že se aspoň trochu přibližujeme tomu, co bychom považovali za vyrovnané.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

Personalistka ale zmiňuje, že celkový počet redaktorek i redaktorů na mateřské a rodičovské dovolené se pohybuje v řádu jednotek, tudíž se jedná o jinou situaci, než jsem zmiňovala u předchozích mediálních organizací, které se potýkají s vyšším počtem odchozích žen. Zmínila však i příklad rodičů v redakci, kteří byli zároveň partneři. V tomto poněkud výjimečném případě se snažili vycházet vstříc jak matce, tak i otci dítěte.

Na otázku, zda je nahrazování pracovní síly za odchozí rodiče náročné, odpovídaly personalistky tak, že se jedná o standardní proces. Tuto situaci přirovnávaly k běžné výměně zaměstnankyně nebo zaměstnance, který odchází z pracovního poměru, a na jeho místo je třeba sehnat někoho jiného.

*„Obecně výměna zaměstnance a shánění někoho nového je poměrně náročný proces.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Nahrazování probíhá na smlouvu zástup za mateřskou nebo rodičovskou dovolenou. Respondentka ze soukromé televize nahrazování pracujících, kteří odešli na rodičovskou dovolenou, nepovažovala za velký problém zejména z toho důvodu, že se jedná o velkou společnost a lidem na zástup většinou dokáží zajistit pracovní místo i po návratu původní zaměstnankyně. Často se stává, že se mezitím otevrou nové pozice a ověření lidé, kteří už v organizaci pracovali na zástup, jsou ti první, na koho se personalisté s nabídkou práce obrací.

*„Pokud jsme s tím člověkem spokojeni, tak jsme vždycky v tomto směru otevření jednání, protože si vážíme talentu a šikovných lidí.“* (personalistka ze soukromé televize)

Ženy se ve většině zkoumaných mediálních organizací vrací průměrně po třech letech, občas po dvou letech. Jedno z médií je svým vznikem příliš mladé na to, aby už mělo zkušenost s návratem ženy nebo muže z několikaleté rodičovské dovolené.

*„Ten záměr je, že půjdu na mateřskou a po prvním roce se vrátím. A většinou to tak není, ty maminky pak radši ještě zůstávají.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Zajímalo mě, jestli existuje souvislost mezi vyššími pozicemi a dřívějším návratem z rodičovské dovolené. Nic takového se ale nepotvrdilo. Jen jedna z respondentek uvedla, že pokud se jedná o vedoucí pozice, tak na mateřskou nebo rodičovskou dovolenou zaměstnanci nebo zaměstnankyně vůbec neodcházejí.

### 3.4 Předškolní zařízení

Ani jedna z mediálních organizací pro své zaměstnance a zaměstnankyně neprovozuje mateřskou školku ani žádnou nepodporuje. Personalistky z obou zkoumaných televizí uvedly, že o vlastním předškolním zařízení jako o benefitu se uvažuje už delší dobu a v určitých časových intervalech se tato myšlenka vrací, ale podle jejich slov to není na pořadu dne.

*„Řada zaměstnanců by ji ocenila, ale je to poměrně náročné něco takového v rámci jakékoliv společnosti udělat.“* (personalistka ze soukromé televize)

Naopak personalistka z regionální televize uvedla, že požadavek na zřízení školky ze strany zaměstnanců a zaměstnankyň nezaznamenala. Za hlavní bariéry obě respondentky uvedly vysoké náklady na zřízení školky a řadu technických, hygienických a bezpečnostních parametrů. Ani jedna z organizací v současné době nedisponuje prostorem, kde by případná školka mohla být. A pokud by prostory k dispozici měly, je třeba je předělat a upravit nutným požadavkům. Také je třeba vyřešit speciální stravování vhodné pro malé děti, najmout personál na hlídání dětí a získat několik certifikátů a povolení.

Ze zkoumaných mediálních organizací mají dvě z nich dětský koutek v budově – jedná se o soukromou televizi a malé tištěné a internetové médium. V soukromé televizi mají zázemí pro děti v jedné ze zasedacích místností. Personalistka tento prostor popsala jako místo, kam si mohou jít zaměstnanci a zaměstnankyně se svými dětmi pohrát například během své pauzy. Záleží na věku dítěte, ale zpravidla není možné dítě v koutku odložit a odejít do své kanceláře. Během toho, kdy rodič pracuje, má většinou dítě u sebe na oddělení. V den, kdy jsem uskutečňovala tento rozhovor, probíhaly prázdniny a mnoho rodičů si prý vzalo děti s sebou.

*„Rozhodně tomu čas od času nebráníme, aby děti přišly do práce s rodiči.“* (personalistka ze soukromé televize)

V případě malého tištěného a internetového média je dětský koutek vzhledem k velikosti redakce adekvátní v tom smyslu, že redakce dohromady nemá tolik dětí, aby mohla vzniknout mateřská školka, popřípadě dětská skupina. Personalistka ale uvedla, že vyváření vstřícného prostředí pro rodiče je pro ně důležité a na přátelské podmínky dbají zejména kvůli svému mladému kolektivu. Dětský koutek zaměstnanci a zaměstnankyně oceňují a využívají ho často v případě, že na daný den nemají zajištěné hlídání. Stejně jako v soukromé televizi, ani zde ale zaměstnanec nebo zaměstnankyně nemůže dítě odložit, protože v koutku není zajištěna stálá

péče. Rodiče ale mají v jeho blízkosti zajištěné zázemí, odkud mohou pracovat a zároveň mít dítě na očích.

Ve velké multimediální organizaci ještě před pandemií covidu byl pro děti zaměstnanců a zaměstnankyň zajištěný firemní tábor od externí firmy. Tábor probíhal o prázdninách, během kterých si rodiče mohli vzít dítě s sebou do práce.

*„Oni chodili normálně do práce a o ty děti bylo během dne postaráno a pak si je po skončení práce vyzvedli a vzali domů.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Rodiče si tak nemuseli hledat hlídání nebo dávat dítě na starost prarodičům, ale o jejich děti bylo postaráno v rámci práce. Firemní tábor probíhal v několika turnusech, ze kterých si zaměstnanci a zaměstnankyně mohli vybrat tak, aby si navzájem s kolegy a kolegyněmi zvládli vykryvat dovolené. Například jeden zaměstnanec si vzal dítě s sebou do práce, zatímco jeho kolega byl na dovolené, a pak se prohodili.

### **3.5 Novinářská profese a rodina**

Na otázku, jestli je novinářská profese složitá na kombinaci s rodinným životem, většina respondentek odpověděla kladně. Jedna z personalistek však uvedla, že s tím ale novináři a novinářky počítají a s tímto vědomím do novinářského prostředí již vstupují. Podle další personalistky je náročné sladit práci s rodinou s jakoukoliv prací bez ohledu na pozici.

*„Když máte malé děti, je asi vcelku jedno, jestli to ladíte s prací účetní nebo jestli to ladíte s prací moderátorky.“* (personalistka ze soukromé televize)

Moderátor nebo moderátorka má podle ní tu nevýhodu, že musí být v práci například na večerní zprávy a celý týden se tak dostane domů až pozdě večer. Na všechny pracovní dny si tedy musí zařídit hlídání. Na druhou stranu další týden pak má moderátor nebo moderátorka volno. Co se týče podpůrných nevýrobních pozic, ty mají podle personalistky možnost větší flexibility v pracovní době, jak už jsem rozebírala v jedné z předchozích kapitol. U těchto pozic je možné si upravovat pracovní dobu, a to například podle otevírací doby školky – ráno tedy zaměstnanec nebo zaměstnankyně přijde dřív než ostatní a odpoledne odejde také o něco dříve, aby si mohl nebo mohla dítě vyzvednout.

Podle další z personalistek novinařina obtížností sladit rodinu s prací trpí hodně. Zcela běžně je potřeba, aby někdo z redaktorů nebo redaktorek sloužil například o víkendech.

*„Práce je těžká, je náročná, je hodně přetěžující. Je specifická v tom, že nikdy nekončí. Je naprosto běžné, že se něco v deset večer stane a polovina redakce pracuje bez ohledu na pracovní dobu.“* (personalistka z malého tištěného a internetového média)

Podle této respondentky je novinářské prostředí takto nastaveno a nedá se s tím nic moc dělat bez ohledu na to, o jaké médium se jedná. Tento pro rodiče nepříznivý faktor se konkrétně v tomto médiu snaží vykompenzovat sounáležitostí s rodiči. Pro vedení firmy je důležité, aby se nejen rodiče ale i všichni ostatní zaměstnaní média cítili být bráni jako partneři. To se projevuje i v tom, že každý má možnost vyjadřovat se k způsobu řízení firmy nebo ke konceptu a stylu, kterým se médium ubírá. Personalistka tento vztah se zaměstnanci a zaměstnankyněmi popisuje jako vztah, který je založený na vzájemném respektu.

Z rozhovorů vyplynulo, že nejobtížnější je skloubit rodinu s prací ve zpravodajství. Pracovní tempo ve zpravodajských redakcích bývá velmi rychlé a dynamické – mění se z minuty na minutu. Jedna z respondentek zmiňuje, že práce ve zpravodajské oblasti se odvíjí také od pracovní doby a časových možností respondentů a respondentek, jejichž vyjádření jsou ve zpravodajských článcích či reportážích potřeba. Dodává, že pro skloubení rodiny s novinářinou je vhodnější práce v nějakém pomalejším médiu, kde je na texty či jiné příspěvky obecně více času. Může se jednat o různé časopisy, týdeníky, měsíčníky a podobně. Na rozdíl od většiny médií se v těchto médiích pracovní doba pohybuje v klasickém rozmezí od pondělí do pátku.

Avšak kromě oblasti, ve které daná novinářka nebo novinář pracuje, záleží podle personalistky z multimediální organizace na osobním nastavení člověka. Vysvětluje, že pro někoho můžeme být čas strávený v práci určitým odreagováním od rodiny, a snáší to lépe, než kdyby si vzal práci domů a během celého pracovního dne se snažil být produktivní s dítětem „v závěsu.“

Specifickým prostředím je také prostředí sportu. Zápas se běžně odehrávají s velkým časovým posunem, takže není výjimkou, že redaktor nebo redaktorka musí hru sledovat pozdě v noci nebo třeba v brzkých ranních hodinách. Se sportem se také pojí nejrůznější výjezdy do zahraničí, ať už se jedná o různé šampionáty, mistrovství světa nebo třeba olympiády. Personalistka ze soukromé televize však uvádí, že sportovní oblast je výhradně mužskou doménou, tudíž se zde sladování s rodinou neřeší, alespoň ne ve větším měřítku.

V ani jedné z mediálních organizací neexistuje žádný oficiální dokument, který by se tématem sladování rodiny a práce zabýval a nějakým způsobem ho ošetřoval.

*„To se obávám, že na to nějaký dokument nebo postup nejde úplně udělat, protože každý má tu situaci nějak individuální.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

S každým rodičem se situace musí řešit zvlášť a s ohledem na jeho situaci. Nejtěžším obdobím je podle této personalistky samotný přechod ze zcela flexibilního redaktora nebo redaktorky bez závazků na novopečeného rodiče, kterému se ze dne na den změnil priority.

*„Už není možné, aby byl ochoten tolik toho času strávit prací. Potřebuje, aby i ten režim doma měl nějakou větší pravidelnost kvůli těm malým dětem a podobně.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

S rodičovstvím se pojí také spontánní či náhlé situace. Dítě například onemocní a je třeba ho ihned vyzvednout ze školky nebo školy. V takových nečekaných případech se zaměstnanec nebo zaměstnankyně domluví se svým nadřízeným nebo s kolegou, že odejde dříve z práce. Nedodělané povinnosti si pak dodělá z domova nebo další den. Personalistka z velké multimediální organizace tyto situace popisuje jako normální věc, která se občas děje každému, ať už se jedná o zaměstnance nebo zaměstnankyni s dítětem nebo se stárnoucím rodičem. V regionální televizi je postup v takovýchto situacích o něco striktnější. Pracovník nebo pracovnice musí využít zákonných možností, proč opustit pracoviště, nebo může využít takzvaných „sick days.“

V mediálních organizacích se neprovozují žádná školení o rodinném managementu ani neexistují žádné podpůrné systémy, na které by se rodiče mohli obrátit. Jedna z personalistek jako způsob opory vidí psychoterapeutickou pomoc, kterou nabízí v rámci benefitů pro své zaměstnance. K probíraným tématům ale nemá přístup a sezení jsou pochopitelně anonymní, takže se jedná spíše o domněnku. Personalistka ze soukromé televize také potvrzuje, že rodiče se se svými požadavky obrací přímo na personální oddělení. Například když se jedinci mění rodinná situace, společně se svým vedoucím přijde za některou z personalistek a diskutují se konkrétní možnosti dalšího postupu. Pokud případný zájemce nebo zájemkyně o práci už k přijímacímu pohovoru přichází s požadavkem na úpravu pracovní doby kvůli sladování, řeší se to hned zpočátku i s ohledem na konkrétní oddělení, tým a pozici, na kterou se uchazeč hlásí.



Případné potřeby nejen rodičů pak organizace zpravidla zjišťují prostřednictvím online anonymních dotazníků spokojenosti. V regionální televizi dotazníky probíhají po zkušební době jako zhodnocení adaptace zaměstnance nebo dle potřeby zhruba jednou za dva roky v rámci obecného průzkumu společnosti. Multimediální organizace pro zjišťování potřeb svých zaměstnanců používá platformu LutherOne nebo vytváří ad hoc dotazníky k tématům, které potřebují aktuálně vyřešit.

### 3.6 Shrnutí analytické části

Všechny personalistky uvedly časovou náročnost novinářské profese jako hlavní bariéru efektivního sladování rodinného a pracovního života, jak ve své práci tvrdí i Vochocová (2019). Tento problém byl však vnímán jako něco, co je dané a nedá se s tím nic moc dělat, což odpovídá zjištěním North (2016) a Vuyst a Raeymaeckers (2019). Novináři a novinářky s tímto vědomím do mediálního prostředí vstupují.

*„Ta práce není taková, že to lze úplně předvídat. Nikdy nevím, kdy mi někdo zavolá a podobně.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Kvůli nepředvídatelné pracovní době a časové náročnosti novinářské práce některé pozice neumožňují užívání flexibilních forem práce, které se ukázaly jako nejefektivnějším nástrojem sladování. Není možné je uplatnit u televizních reportérů/reportérek a televizních redaktorů/redaktorek. Zejména pak ve zpravodajství se pracovní doba odvíjí od aktuálních událostí a časových možností respondentů a respondentek. Dalším problematickým prostředím je oblast sportu, která je však převážně mužskou oblastí.

Naopak vstřícné pracovní prostředí pro rodiče se ukázalo být v tištěném a digitálním médiu, které svým redaktorům a redaktorkám standardně umožňuje využívat práci z domova podle jejich potřeby. Dovoluje to zejména charakter práce, kdy není potřeba, aby redaktoři a redaktorky byli neustále k zastížení v redakci.

Výzkum ukázal, že ve většině mediálních organizacích neexistuje něco jako rodinná politika. Vytvoření oficiálního dokumentu, který by tuto oblast ošetřoval není podle personalistek možné, protože situace každého rodiče je odlišná. Řešení jakýchkoliv požadavků nebo problémů ze strany rodičů se tak řeší individuálně, většinou přímo s personalisty a personalistkami nebo s vedoucími daných oddělení. V mediálních organizacích funguje také psychologická či psychiatrická pomoc, v rámci které je pravěpodobně možné problematiku vyváženého pracovního a soukromého života řešit.

Jak už jsem naznačila, nejefektivnějším nástrojem, který rodičům umožňuje lépe sladit rodinu s prací, jsou flexibilní formy pracovní doby. Nejčastěji se v praxi uplatňuje zkrácený pracovní úvazek, práce z domova, pružná pracovní doba a stlačený pracovní týden. Flexibilita se však netýká všech pozic v mediální organizaci. Jako hlavní výhodu těchto forem práce personalistky popisovaly spokojenost zaměstnanců a zaměstnankyň. Jedna z personalistek uvedla, že vstřícný přístup ze strany vedení podporuje vzájemný respekt mezi zaměstnavatelem a zaměstnanci a zaměstnankyněmi. Toto prostředí je pak stávajícími redaktory a redaktorkami oceňované a je atraktivní i pro nové uchazeče a uchazečky, což se shoduje s výhodami, které popsala Benešová a kol. (2013a). Další z personalistek uvedla, že výhodou je to, že nalezením vyhovující pracovní doby, se dá efektivně předejít ukončení pracovního poměru a shánění nového zaměstnance nebo zaměstnankyně, což ve své publikaci popisuje jako výhodné Homfray a kol. (2022).

Nevýhody flexibilních forem práce tak, jak je popsala Korpa (2011), se ve zkoumaných mediálních organizacích nepotvrdily. Kontrola odvedené práce se dá v mediálních prostředí kontrolovat poměrně snadno a komunikační problémy personalistky také nepozorovaly. Pokud k nějakým komunikačním nedorozuměním docházelo, redakce je vyřešila nastavením nových pravidel. Náročnější organizaci vyžaduje zejména stlačený pracovní týden, u kterého nastává problém v případě, že někdo z práce „vypadne“. Na efektivnější komunikaci i organizaci práce měla podle respondentek pozitivní vliv také pandemie, během které byly všechny redakce nuceny fungovat v nestandardních podmínkách.

Jak uvádí mnoho publikací a výzkumů (Křížková a kol. 2005, Křížková 2007a, Hašková 2014, Homfray a kol. 2022, Gender Equality Index 2022), péče o dítě je stále vnímána jako povinnost ženy. Stejná situace převládá i v mediálních organizacích, kde odcházejí na mateřskou a rodičovskou dovolenou z drtivé většiny právě redaktorky, reportérky nebo moderátorky. V organizacích mají zkušenosti pouze s jednotkami mužů, kteří využili dva týdny otcovské dovolené a s jednotkami mužů, kteří odešli na krátkou rodičovskou dovolenou. Nejvyrovnanější situace v tomto ohledu existuje v malé tištěné a internetové redakci, kde si partneři běžně péči o dítě dělí mezi sebe. V této organizaci také umožňují maximálně flexibilní pracovní zapojení redaktorů a redaktorek, kteří jsou na mateřské/otcovské nebo rodičovské dovolené. Hlavním přínosem je udržení si odborných znalostí pracujícími při delším pracovním volnu a neexistence obavy rodičů, co s nimi bude, až jejich rodičovská dovolená skončí, což jako pozitivum popisuje i Benešová 2013a.

Potvrdilo se i zjištění Newton Media (2021) a Homfray a kol. (2022), že ženy se často po mateřské dovolené do práce nevrátí anebo se vrátí na jinou pozici. Některé z personalistek uvedly, že se stává, že vracející se zaměstnankyni je potřeba najít nové pracovní místo, které jí nabídne větší flexibilitu.

*„Může se stát, že pozice byla mezitím zrušena. Takže ano, je možné, že se nevrátí. A buďto se nevrátí vůbec, v tom případě ukončujeme pracovní poměr, anebo se vrátí, ale na jiné místo. Podle dohody.“* (personalistka z velké multimediální organizace)

Zpětné zaškolování vracejících se rodičů probíhá jen v některých zkoumaných organizacích a běžně vypadá tak, že dojde k aktivování pracovních účtů a odpovědné personalistky zaměstnance nebo zaměstnankyni seznámí s novinkami.

Rodičům sladování rodiny a práce může výrazně usnadnit firemní školka. Avšak ani jedna ze zkoumaných organizací pro své zaměstnance a zaměstnankyně předškolní zařízení neprovozuje a ani se žádná v blízké době školku nechystá zřídit. Ve všech organizacích se potvrdilo, že jejímu založení brání zejména finanční a provozní náročnost. Jako alternativu školky Rydlová a Junová (2011) uvádějí dětský koutek, který má v budově většina zkoumaných organizací. Rodiče ho podle výpovědí respondentek využívají často a jsou s ním spokojeni. Jedna z organizací měla zkušenost s firemním táborem pro děti, který probíhal v období prázdnin.

Případné požadavky rodičů na sladování osobního a pracovního života se v některých mediálních organizacích řeší už při přijímacích pohovorech. Při těch je většinou přítomný i vedoucí daného oddělení, ve kterém bude uchazeč nebo uchazečka potenciálně pracovat. Cílem je, aby se uchazeč nebo uchazečka dozvěděli co nejvíce podrobností, které se týkají jejich náplně práce, pracovní doby a podobně. V soukromé televizi navíc mají možnost dvoudenní stáže, během které si pracovní povinnosti dané pozice vyzkouší uchazeči a uchazečky v plném rozsahu. Personalistka tuto možnost nereflektovala jako určenou přímo pro rodiče, ale řekla bych, že i takto uchazeči a uchazečky s rodinnými závazky mají lepší možnost odhadnout, zda jim daná pracovní pozice bude vyhovovat ještě před oficiálním nástupem do práce. Rodinný status při pohovorech podle personalistek nehraje žádnou roli a tato informace pro ně nemá žádnou hodnotu.

### **3.7 Omezení výzkumu**

Do svého výzkumu jsem se snažila zahrnout všechny typy médií. Bohužel se mi ani po několika pokusech nepodařilo do výzkumu získat rádio. Nicméně na základě zjištěných poznatků jsem nabyla dojmu, že co se týče slad'ování rodiny a práce, nezáleží ani tak na typu média, ale spíše na typu pozice a oblasti, ve které se zaměstnanec pohybuje. Navíc si troufám tvrdit, že práce v rádiu se v mnoha ohledech podobá práci v televizi, tudíž absenci rádia ve výzkumu nepovažuji za velký nedostatek. I tak tento fakt uvádím v omezení výzkumu jako poznámku pro zlepšení do případného dalšího výzkumu.

Za další omezení výzkumu považuji svou počáteční neznalost ve vedení kvalitativních rozhovorů. V kombinaci s nervozitou měla tato nezkušenost vliv na podobu získaných informací, a to zejména u prvních dvou rozhovorů. Při zpětném poslechu a přepsání rozhovorů mě napadaly nové otázky, na které jsem se v danou chvíli mohla zeptat. Všechny personalistky ale byly vstřícné a prostřednictvím e-mailové komunikace mi doplňující otázky zodpověděly.

Tři ze čtyř rozhovorů probíhaly v online prostředí. Výjimečně docházelo ke krátkým výpadkům, kvůli kterým bylo při přepisování rozhovorů obtížnější rozluštit přesné znění odpovědi. Většinou se mi po opětovném poslechu povedlo na všechna nezřetelná slova přijít, ale výrazně to prodloužilo celkovou dobu přepisu.

### **3.8 Možnosti dalšího výzkumu**

V teoretické části práce jsem poukázala na důležitost středního managementu, tedy vedoucích směn nebo šéfredaktorů jednotlivých oddělení. Při dalším výzkumu by bylo zajímavé se ohledně tématu slad'ování obrátit přímo na ně. Jsou to totiž právě oni, kdo jsou s jednotlivými redaktory nebo reportéry v každodenním kontaktu a za nimi nejčastěji jejich podřízení chodí s problémy nebo požadavky. Bylo by tedy zajímavé se na problematiku slad'ování zeptat přímo těchto vedoucích a seznámit se s každodenní realitou v redakcích.

Také by bylo možné porovnat odpovědi personalistů s odpověďmi zaměstnanců z těch stejných mediálních organizací a zjistit, jestli situaci vnímají obě strany stejně. Z rozhovorů jednoznačně vyplynulo, že nejnáročnější oblastí pro slad'ování rodiny a práce je zpravodajství. Dalo by se tedy zaměřit pouze na tuto oblast a popsat situaci rodičů zde. Případně bych zúžila výzkum ještě více a soustředila se pouze na zpravodajství v televizi. Do výzkumu bych zahrнула jak personalisty a personalistky, tak vedoucí směn, případně odbory a v neposlední řadě samotné zaměstnance a zaměstnankyně, kteří jsou zároveň rodiči.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jak vybrané české mediální organizace přistupují ke sladování rodinného a pracovního života novinářů a novinářek. Záměrem bylo pochopit a popsat, jaké pracovní podmínky tyto organizace vytvářejí pro své zaměstnance a zaměstnankyně, kteří jsou zároveň rodiči.

V teoretické části jsem se nejprve věnovala definování pojmu mediální organizace, jelikož právě mediální organizace jsou předmětem zkoumání. Dále jsem uvedla specifika novinářské profese, která mohou komplikovat skloubení rodiny a práce. Nejčastější překážkou se ukázala být časová náročnost, nedodržování pracovní doby a stresující prostředí. Následně jsem představila dosavadní studie, které se sladování v mediálním prostředí věnují. Zjištění, které vyplynulo z této kapitoly, je to, že mediální prostředí se řídí mužskou normou a péče o děti je vnímána především jako povinnost ženy. V další části jsem představila tematiku kombinace rodiny a práce z obecného hlediska a popsala jsem hlavní nástroje sladování, které může zaměstnavatel zavést, a jejich hlavní výhody a nevýhody. Zmíněnými nástroji jsou flexibilní formy práce, předškolní zařízení a vstřícné prostředí založené na otevřené komunikaci.

Metodologická část se zaměřila na popis zvolené metody výzkumu a sběru dat. Definovala jsem, co je to kvalitativní výzkum a případová studie, a jakým způsobem mi pomohly dobrat se k odpovědi na hlavní výzkumnou otázku. Specifikovala jsem také cíle práce a vedlejší výzkumné otázky. Představila jsem postup, jakým jsem domlouvala rozhovory s personalistkami z mediálních organizací a jak tyto rozhovory probíhaly. V závěru jsem popsala způsob analýzy dat a etiku výzkumu.

Analytickou část jsem rozdělila celkem do pěti tematických okruhů, které jsem si dopředu vytyčila v návodu k rozhovoru a které i následně vyplynuly z rozhovorů. Výslednými tematickými okruhy jsou přijímací pohovory a benefity, flexibilní formy práce, mateřská a rodičovská dovolená, předškolní zařízení a novinářská profese a rodina. Poznatky ze všech těchto oblastí jsem poté shrnula v následující kapitole, kde jsem výsledky ze svého výzkumu porovnávala s výsledky a tvrzeními z ostatních studií a odborné literatury. Nakonec jsem popsala omezení výzkumu a případné návrhy na zlepšení. Navázala jsem možnostmi dalšího výzkumu, který by na ten můj mohl navázat a rozšířit ho.

Odpověď na hlavní výzkumnou otázku<sup>6</sup> je, že nejčastějším způsobem, kterým zkoumané mediální organizace vycházejí vstříc svým zaměstnancům a zaměstnankyním, jsou flexibilní formy práce, ale pouze v případě, že to povaha jejich práce umožňuje. Minimální možnost sladování rodiny s prací se ukázala být v televizním prostředí, kde probíhá směnný provoz a redaktoři/redaktorky a reportéři/reportérky zůstávají v redakci bez ohledu na pracovní dobu v případě, že se stane nějaká důležitá událost. Příznivější podmínky jsou možné v tištěných a internetových médiích, kde je možné občas pracovat z domova, nebo uplatňovat jiné způsoby rozvržení pracovní doby.

Jinak se ale nepotvrdila existence specifických politik v rámci mediálních organizací, které by se sladováním rodinného a pracovního života zabývaly. Personalistky jako klíčový faktor uváděly komunikaci s rodiči na individuální úrovni a vstřícné prostředí založené na vzájemném respektu.

Podle výpovědí personalistek jsou pracovní podmínky nastavené pro všechny stejně bez rozdílu. Problém se zdá být spíše v tom, že novinářské prostředí bere jako normu to, že je práce stresová a časově nepředvídatelná. Na to pak doplácí hlavně novinářky s rodinnými závazky, jelikož společnost je stále nastavená tak, že o dítě má pečovat hlavně žena. Novinářky jsou pak na pracovním trhu znevýhodňovány bez ohledu na přístup organizace.

---

<sup>6</sup> Jakým způsobem přistupují vybrané mediální organizace ke sladování rodinného a pracovního života novinářů a novinářek?

# Seznam literatury

## Tištěné zdroje

BECK, Ulrich, 2004. *Riziková společnost: na cestě k jiné moderně*. Praha: Sociologické nakladatelství. Post (Sociologické nakladatelství). ISBN 80-86429-32-6.

BENEŠOVÁ, J. a kol., 2013a. *(S)ladíme s Kašparem aneb Jak být (v pohodě) v práci i doma*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-1-1.

BENEŠOVÁ, J. a kol., 2013b. *(S)ladíme s Kašparem aneb Příklady vstřícných firemních opatření*. Liberec: Centrum Kašpar. ISBN 978-80-905552-2-8.

BYERLY, Carolyn M., 2011. *Global Report on the Status of Women in the News Media*. International Women's Media Foundation. (IWMF). Washington, D.C. Dostupné z: <https://www.iwmf.org/wp-content/uploads/2018/06/IWMF-Global-Report.pdf>.

CRESWELL, John W., 1998. *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Sage Publications, Inc.

ČALADI, Tereza. *České novinářky ve vedoucích pozicích*. Brno, 2021. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce Mgr. et Mgr. Marína Urbániková, Ph.D.

ČECHOVÁ, Tereza. *Ženy novinářky: Genderové stereotypy v audiovizuálních médiích*. Praha, 2018. 58 s. Bakalářská práce práce (Bc.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra žurnalistiky. Vedoucí bakalářské práce Mgr. Tereza Krobová.

EVERBACH, Tracy, a Craig FLOURNOY, 2007. *Women leave journalism for better pay, work conditions*. Newspaper Research Journal. 28 (3), 52-64. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/073953290702800305>.

GREENHAUS, Jeffrey H. a Nicholas J. BEUTELL, 1985. Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*. 1985(1), 76-88. Dostupné z: doi:10.5465/AMR.1985.4277352.

GREENHAUS, Jeffrey H., Karen M. COLLINS a Jason D. SHAW, 2003. The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*. 2002(63), 510-531. Dostupné z: 10.1016/S0001-8791(02)00042-8.

HAŠKOVÁ, Hana, 2014. *Vlastní cestou?: životní dráhy v pozdně moderní společnosti*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON) v koedici se Sociologickým ústavem AV ČR. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-178-7.

HENDL, Jan, 2008. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-485-4.

HENDL, Jan a Jiří REMR, 2017. *Metody výzkumu a evaluace*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-1192-1.

HOMFRAY, Šárka, Jana SKALKOVÁ a Klára ČMOLÍKOVÁ COZLOVÁ, 2022. *Nástroje sledování osobního a pracovního života: z pohledu zaměstnance i zaměstnavatele*. Praha: Grada Publishing. Právo pro každého (Grada). ISBN 978-80-271-3341-3.

JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ, 2015. *Masová média*. 2., přepracované vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0743-6.

JIRÁK, Jan a Barbara KÖPPLOVÁ, 2003. *Média a společnost*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-697-7.

KORPA, Viola, 2011. *Work-Family Reconciliation: Challenges and Solutions*. In: Value of Work: Updates on Old Issues. s. 55-65. ISBN 978-1-84888-065-8. Dostupné z: <https://doi.org/10.1163/9781848880658007>.

KŘÍŽKOVÁ, Alena. 2007a. *Nepříliš harmonická realita. Rodičovské kombinace práce a péče v mezích genderové struktury současné české společnosti*. Gender, rovné příležitosti, výzkum 8 (2): 60-67. ISSN 1213-0028.

KŘÍŽKOVÁ, Alena. 2007b. *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i. 175 s. ISBN 978-80-7330-125-5.



KŘÍŽKOVÁ, Alena (ed.), Radka DUDOVÁ, Hana HAŠKOVÁ, Hana MAŘÍKOVÁ. 2005. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Sociologické studie / Sociological Studies 05:04. Praha: Sociologický ústav AV ČR. 91 s. ISBN 80-7330-077-X.

KUNCZIK, Michael, 1995. *Základy masové komunikace*. Přeložil Štěpánka KUDRNÁČOVÁ, přeložil Milan ŠMÍD. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-134-X.

MÁLKOVÁ, Nikola, 2019. *Možnosti sladování novinářské profese s rodičovstvím ve vybrané regionální redakci*. Brno. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/jl3we/>. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií. Vedoucí práce Daniela VAJBAROVÁ.

MCQUAIL, Denis, 2007. *Úvod do teorie masové komunikace*. Vyd. 3. Přeložil Marcel KABÁT, přeložil Jan JIRÁK. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-338-3.

MILES, Matthew B., A. Michael HUBERMAN a Johnny SALDAÑA, 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Arizona State University: Sage. ISBN 978-1-4522-5787-7.

MIŠOVIČ, Ján, 2019. *Kvalitativní výzkum se zaměřením na polostrukturovaný rozhovor*. Praha: Slon. Studijní texty (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-285-2.

NORTH, Louise, 2016. *Still a 'blokes club': The motherhood dilemma in journalism* [online]. Sage, str. 2-17 [cit. 2023-02-01]. Dostupné z: doi:10.1177/1464884914560306.

RITCHIE, Jane, Jane LEWIS, Carol MCNAUGHTON NICHOLLS a Rachel ORMSTON, 2014. *Qualitative research practice: a guide for social science students and researchers*. Second edition. Los Angeles: Sage. ISBN 9781446209110.

ROSS, Karen, 2014. *Women in Media Industries in Europe: What's Wrong with this Picture?* Feminist Media Studies, 14 (2). pp. 326-330. ISSN 1468-0777.

RYDVALOVÁ, Renata a Blanka JUNOVÁ, 2011. *Jak sladit práci a rodinu: ... a nezapomenout na sebe*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-7382-7.

SNYDER, Irene, Kirsten JOHNSON a Michele Lee KOZIMOR-KING, 2019. *Work-life balance in media newsrooms. Journalism.* 22(8), 2001-2018. Dostupné z: 10.1177/1464884919841759.

TRAMPOTA, Tomáš, 2006. *Zpravodajství*. Praha: Portál. ISBN 80-7367-096-8.

TRAMPOTA, Tomáš a Martina VOJTĚCHOVSKÁ, 2010. *Metody výzkumu médií*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-683-4.

URBÁNIKOVÁ, Marína, 2020. *Řekni, kde ty ženy jsou : Kam se ztrácejí české novinářky a proč by nás to mělo zajímat?* In Kateřina Šimáčková, Barbara Havelková, Pavla Špondrová (eds.). *Mužské právo: Jsou právní pravidla neutrální?* 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2020. s. 465-486. Právní monografie. ISBN 978-80-7598-761-7.

VOCHOCOVÁ, Lenka, 2019. *Ženy (a muži) ve zpravodajských redakcích: mediální instituce pohledem genderových mediálních studií*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-4284-0.

VOLEK, Jaromír a Marina URBÁNIKOVÁ, 2017. *Čeští novináři v komparativní perspektivě: hybridní, virtuální a mizející žurnalisté v post-transformační fázi*. Praha: Academia. ISBN: 978-80-200-2699-6.

VUYST, Sara. De a Karin RAEYMAECKERS, 2019. *Gender as a multi-layered issue in journalism: A multi-method approach to studying barriers sustaining gender inequality in Belgian newsrooms*. *European Journal of Women's Studies*, 26 (1), 23-38. Sage. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/1350506817729856>.

## Internetové zdroje

EIGE, *Gender Equality Index 2022: Czechia*. (online), citováno 31.1.2023. Dostupné z: <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/country/CZ>

EUROPEAN COMMISSION, *The Costs and Benefits of Diversity*. 2003 (online), citováno 1.2.2023. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/costs-and-benefits-diversity\\_en](https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/costs-and-benefits-diversity_en)

IROZHLAS, *Jen dvě procenta českých otců využívá rodičovskou dovolenou. Většina mužů si přitom myslí, že by měli*. 7. srpna 2021 (online), citováno 2.2.2023. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/cesti-muzi-otcove-rodicovska-dovolena\\_2108072055\\_piv](https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/cesti-muzi-otcove-rodicovska-dovolena_2108072055_piv)

NEWTON MEDIA, *Ženy ve vedení médií? A mohla bych je vidět?*. 2021 (online), citováno 5.2.2023. Dostupné z: <https://www.newtonmedia.cz/zeny-ve-vedeni-medii-a-mohla-bych-je-videt/>

ÚŘAD PRÁCE ČR, Tisková zpráva: *Nezaměstnanost v prosinci mírně vzrostla*. 9.1.2023. (online), citováno 7.2.2023. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/-/nezamestnanost-v-prosinci-mirne-vzrost-1>

# Přílohy

## Informovaný souhlas



Univerzita Palackého  
v Olomouci

rozhovor číslo .....

uskutečněný dne .....

### Informovaný souhlas s účastí ve výzkumu

Výzkum, jehož se respondent/respondentka účastní, je součástí bakalářské diplomové práce vedené na Katedře mediálních a kulturních studií a žurnalistiky Filozofické fakulty Univerzity Palackého v Olomouci. Autorkou práce je Adéla Valušková. Vedoucím práce je Mgr. Zdeněk Sloboda (e-mail [zdenek.sloboda@upol.cz](mailto:zdenek.sloboda@upol.cz))

---

S uskutečněním výzkumného rozhovoru respondent/respondentka souhlasí za následujících podmínek:

1. Účast je dobrovolná. Z účasti neplyne povinnost odpovídat na všechny otázky.
2. Svůj souhlas s výzkumem může respondent/respondentka během konání rozhovoru vzít zpět bez jakéhokoli postihu.
3. Pro potřeby analýzy bude z rozhovoru pořízena audio nahrávka a zápis výzkumníci.
4. Za žádných okolností nebudou uvedena pravá jména respondentů/respondentek či další údaje v takové kombinaci, aby bylo možné je identifikovat.
5. Získaná výzkumná data budou anonymizována. Audiozáznamy budou smazány neprodleně po přepisu a anonymizované přepisy rozhovorů nebudou veřejně dostupné.
6. Data budou využita pouze pro výzkumné účely. Některé citace z rozhovoru mohou být ve výsledné práci uvedeny, a to pouze v anonymizované podobě.

Respondent/respondentka svým podpisem stvrzuje, že byl/a seznámen/a s průběhem a účelem rozhovoru a že nic nenamítá proti užití tohoto rozhovoru výše uvedeným způsobem.

.....

jméno respondenta/respondentky

.....

podpis

---

Výzkumnice: Adéla Valušková

E-mail: [adela.valuskova01@upol.cz](mailto:adela.valuskova01@upol.cz)

Telefon:

Podpis: .....

## **Návod k rozhovorům**

### **Vstupní otázky**

Jak dlouho působíte na dané pozici?

Jak jste se na tuto pozici dostal/a?

Kde jste působil/a předtím?

### **Příjímací pohovor**

Jak probíhá proces přijímání nových zaměstnanců?

Kdo se nejčastěji uchází o práci ve vašem médiu?

Jak podle vás vypadá ideální zájemce o práci?

Je rodinný status důležitý při vstupu do vaší organizace?

### **Benefity**

Jaké benefity nabízíte svým zaměstnancům?

### **Flexibilní formy práce**

Jaké typy alternativních úvazků vaše redakce nabízí?

Kolik zaměstnanců tyto formy práce využívá?

- poměr lidí na plném a částečném úvazku
- možnosti úpravy pracovní doby v závislosti na pozici
- kdo je nejčastěji využívá a z jakého důvodu
- konzultace možností se zaměstnanci

Směnný provoz

- (ne)možnost úpravy pracovní doby
- způsob přidělování směn

Jaké jsou výhody a nevýhody flexibilních forem práce?

- složitost organizace práce
- náročnost na komunikaci
- kontrola odvedené práce
- spokojenost a loajalita zaměstnanců

Jak flexibilní formy práce ovlivnila pandemie?

- zvýšení zájmu o práci z domova
- vliv na komunikaci

### **Rodičovská dovolená**

Odchod na rodičovskou dovolenou

- počet odchozích ročně
- náročnost nahrazování pracovní síly
- podoba komunikace s rodiči
- možnost práce na rodičovské dovolené

### Návrat z rodičovské dovolené

- průměrná doba návratu
- průběh návratu a začlenění zpět do redakce
- návrat na původní pozici nebo na jiné místo
- možnosti konzultace rodinného managementu
- školení, informační servis, kurzy rodinného managementu
- na koho se rodiče mohou obrátit v rámci organizace

### Muži na otcovské nebo rodičovské dovolené

- zkušenost s odchodem muže
- na jak dlouho odchází

### **Kombinace rodinného a pracovního života**

Kolik zaměstnanců ve vaší redakci má dítě/děti?

Existuje ve vaší organizaci nějaký dokument ohledně kombinace rodinného a pracovního života?

Jak zjišťujete potřeby svých zaměstnanců-rodičů?

- školení/semináře o rodinném managementu
- dotazníky spokojenosti

Kdyby za vámi teď nějaký zaměstnanec přišel s nějakým požadavkem, jaký by byl postup řešení?

- průběh zavádění opatření do praxe
- složitost procesu
- role středního managementu

Jak přistupujete k náhlým situacím spojeným s rodičovstvím?

### **Předškolní zařízení**

Podporujete nějaké předškolní zařízení?

Máte své vlastní? Popřípadě uvažujete nad ním?

Jaké jsou hlavní překážky při založení vlastní školky?

Máte jiné způsoby, kam rodiče můžou odložit dítě?

Máte dětský koutek? Jaké jsou ohlasy rodičů?