

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2012-2016

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Věra Debelková

Work Life Balance

Harmonizace práce a rodiny v USA

Praha 2016

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Marcela Pikálková

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED (PART TIME) STUDIES

2012-2016

DIPLOMA THESIS

Věra Debelková

Work Life Balance

Balancing work and family life in USA

Prague 2016

Diploma Thesis Work Supervisor:

Mgr. Marcela Pikálková

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Jméno autora(ky)

Poděkování

Tímto velice děkuji své vedoucí práce, paní magistře Pikálkové, za její vstřícnost a cenné rady, které mi k dané problematice poskytla.

Anotace

Diplomová práce pojednává a analyzuje problémy harmonizace práce a rodiny v USA, dále zjišťuje, jaké jsou přístupy zaměstnavatele a společnosti k problematice sladování osobního a rodinného života, stejně tak potřeby zaměstnanců s rodinou a dětmi v oblasti harmonizace práce a rodiny a provádí komparaci získaných poznatků se situací v České republice. Dochází ke specifikaci jednotlivých nástrojů, které mohou napomoci k úspěšné harmonizaci pracovního a osobního života. Praktická část je zaměřena ve shodě s cílem diplomové práce na problematiku harmonizace práce a rodiny.

Výstupem práce je přehled nejvíc zastoupených potřeb zaměstnanců v této oblasti a několik doporučení pro zlepšení podmínek při skloubení práce a rodiny v organizaci, vyplývající z potřeb zaměstnanců.

Klíčová slova

Audit, diverzita, flexibilní pracovní úvazky, genderové rozdíly, organizace práce, práce na dálku, prorodinná politika, sladování, společenské stereotypy, stres, work life balance, zkrácený úvazek

Annotation

The diploma thesis discusses and analyzes the problems of Work – life balance in the US, also figuring out what are the attitudes of the employer and society on the issue of reconciling work and family life, as well as the needs of employees with family and children in problem of balancing work and family life and performs a comparison between acquired knowledge and the situation in the Czech Republic. There is a specification of individual tools that can assist in the successful harmonization of work and personal life. The practical part is focused on accordance with the purpose of this thesis on the issue of balancing work and family life.

The outcome of this work is an overview of the most abundant employees' needs in this field and several recommendations what is important for improvement of the conditions for reconciling work and family life in the organization, resulting from employees' requirement.

Keywords

Audit, diversity, family policy, flexible working hours, gender differences, organization of work, part-time work, reconciliation, social stereotypes, stress, teleworking, work life balance

ÚVOD.....	9
1 WORK – LIFE BALANCE	12
1.1 Definice pojmu „work life balance“	12
1.2 Stručná historie pojmu „work life balance“, pokus a omyl	13
1.3 Důležité předpoklady k úspěšnému sladování	14
1.4 Zvládání stresu	15
1.4.1 Charakteristika stresu	15
1.4.2 Negativní vliv stresu na lidský organismus	17
1.4.3 Strategie a techniky vyrovnání se stresem	17
2 NÁSTROJE WORK LIFE BALANCE	21
2.1.1 Pružná pracovní doba	21
2.1.2 Práce na dálku a práce z domova	22
2.1.3 Zkrácené úvazky	23
2.2 Organizace práce	28
2.3 Komunikační politika organizace	29
2.4 Management organizace	29
2.5 Diverzita	30
3 KULTURNĚ SOCIÁLNÍ SOUVISLOSTI.....	32
3.1 Historický vývoj rodiny a zaměstnání	32
3.2 Historický vývoj přístupu žen k zaměstnání	34
4 OPATŘENÍ ZAMĚSTNAVATELE A STÁTU.....	38
4.1 Česká versus americká legislativa	38
4.1.1 Zákonem stanovená opatření pro zaměstnavatele v ČR.....	38
4.1.2 Specifika rodinné politiky v USA	40
5 ÚROVNĚ SLAĎOVÁNÍ	42
5.1 Sociální úroveň při sladování	42
5.1.1 Audit jako nástroj pro harmonizaci práce a rodiny	43
5.2 Organizační úroveň při sladování	44
5.2.1 Genderovaná organizační struktura a genderově integrovaná organizační struktura.....	44
5.3 Osobní úroveň sladování	45
PRAKTICKÁ ČÁST	46

6	METODIKA.....	46
6.1	Průběh rozhovorů.....	46
6.2	Analýza a vyhodnocení rozhovorů	48
6.3	Výběr zkoumaného vzorku	49
7	VÝSLEDKY VÝZKUMU	50
7.1	Vzájemné ovlivňování rodinného a pracovního života	50
7.2	Zkušenost se sladřovacímí opatřenímí v USA	52
7.3	Vnímání rovnocennosti šancí žen a mužů na trhu práce.....	53
7.4	Odměňování.....	58
7.5	Podpora zaměstnavatele a státu v oblasti sladřování rodinného a pracovního života.....	60
7.6	Zhodnocení výzkumného vzorku:	64
	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	70
	SEZNAM ZKRATEK	74
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	76

ÚVOD

Osobní a pracovní život do jisté míry stále vnímáme jako dva od sebe se naprosto lišící světy, které jsou v neustálém konfliktu našich potřeb. Abychom tyto dva rozdílné světy dokázali zvládnout, je nutná perfektní organizace a spolupráce okolí. Při sladování osobního a pracovního života se snažíme docílit rovnováhy ve všech oblastech života každého člověka. Dostat do souladu svůj pracovní a osobní život je ve většině případů individuální proces, jenž se odráží od preferencí a potřeb každého jedince - ať se jedná o péči o osobu blízkou, volnočasové aktivity nebo práce pro společnost.

V konceptu Work-life balance se jedná o široké pojetí přístupu k životu, neboť upozorňuje na nutnost sebereflexe, která je výchozím bodem pro chápání vhodných příležitostí v pracovním prostředí i v osobním životě jednotlivce. Učí nás, jakým způsobem lze preferovat práci (finanční zajištění, kariéru a ambice) a život (zájmy a volný čas, rodinu, zdraví, duchovní rozvoj). Nejedná se pouze o materiální pohled na svět, ale přesahuje do roviny osobního a duchovního poznání. Během minulého století nastal stav, který přetrvává do dnešní doby. Ženy se již nestarají pouze o rodinu a domácnost, ale začínají se aktivně zapojovat do pracovního procesu. Otcovství se pro muže stává méně důležitou rolí, do popředí se dostává především pracovní úspěch a jeho postupné budování, ztrácí se výsadní pozice otce při výchově dětí. Muž je stále v pozici „hlava rodiny“, ale do popředí se dostává individualismus. Společenskou reputaci nezískáme na základě výchovy a péče o nejbližší, ale dopracujeme se k ní ve veřejném životě a to na základě postupného budování společenského statutu.

Cílem práce je zjistit, jaké konkrétní nástroje jsou nebo již byly zavedeny v oblasti harmonizace práce a rodinného života v České republice a USA. Jaké jsou postoje zaměstnavatelů k potřebám harmonizace práce a rodiny svých zaměstnanců, jak zaměstnanci hodnotí současná opatření a jaká řešení by v této problematice navrhovali a ocenili. Zhodnotím přístupy zaměstnavatelů k potřebám svých podřízených, kteří mají děti, ve sladování pracovních a rodinných povinností, zda se cítí být odpovědní za své zaměstnance v této problematice a jakým způsobem jim případně v těžkých obdobích vycházejí vstříc. Dále se zaměřím na státní, pracovní legislativní a další opatření, které pomáhají nebo jsou naopak nedostačující pro úspěšné sladění práce a rodiny.

Diplomová práce je rozdělena do 7 kapitol. V prvních dvou kapitolách definuji základní pojmy z oblasti harmonizace práce a rodiny a nástroje, které mohou pomoci k úspěšnému zavedení sladování v osobním i pracovním životě jedince. Také se zaměřím na problém pravděpodobně každého člověka, kterým je stres. Definuji význam slova stres, pokusím se objasnit, jak vzniká a na co má vliv. Poukážu, jak můžeme stres rozdělit a vysvětlím různé pojmy jako je například stresor nebo stresová reakce. Budu se zabývat také fyzickými a psychickými příznaky stresu. Pokusím se navrhnout různé možnosti, jak můžeme stresu zabránit. Neboť Work-life balance předpokládá nalezení vyrovnaného životního stylu a staví ho na životní rovnováze.

Ve třetí a čtvrté kapitole sleduji kulturně sociální souvislosti a přístupy státu k dané problematice, zároveň se zaměřuji na srovnání současné situace i historického vývoje jak v USA, tak v České republice. Státy mohou nemalým způsobem ovlivnit a zároveň podpořit harmonizaci především svojí prorodinnou politikou. Ke sladování pracovního a rodinného života slouží, mimo jiné, dostatek finančních prostředků, rozvoj institucí a služeb, které pomáhají usnadnit péči o rodinu (školství, zdravotnictví) a samozřejmě legislativa. Tématem harmonizace osobního a pracovního života se zabývá několik disciplín zároveň, neboť má kontext sociální, politický, ekonomický, filosofický, etický a v neposlední řadě je ovlivněn historickým vývojem¹. Dále se zaměřím na postavení žen na pracovním trhu, kde popíši genderové rozdíly, společenské stereotypy, mzdové ohodnocení žen a celkový pohled na ženy v pracovním procesu.

Pátá kapitola specifikuje sladování ve třech různých úrovních života z komplexního hlediska: sociální, organizační a osobní. Zatímco na úrovni mezinárodní, státní či organizační politiky je termín sladování spojen především s formováním možností pro skloubení práce s osobními zájmy, výchovou dětí a péčí o blízké osoby, na osobní úrovni se jedná o způsobilost zachovat si rovnováhu v soukromém a pracovním životě a žít spokojený a harmonický život. Jednotlivé úrovně spolu úzce souvisí, navazují na sebe, prolínají se a navzájem se ovlivňují. Pokud dojde ke změně v jedné ze tří úrovní, odrazí se vždy změna i v ostatních, jedna vymezuje druhou a druhá třetí úroveň. „*Sladování není ani tak o technice či návodu používání (ve smyslu „dělej tohle a bude to fungovat“),*

¹ GILLERNOVÁ, I., KEBZA, V., RYMEŠ, V. *Psychologické aspekty změn v české společnosti*. Grada. Praha: 2011. s. 25. ISBN 978-80-247-2798-1.

ale o zvnitřnění určitých principů a schopností tyto principy uvést do svého každodenního života. Zkoumání vlastních postojů a stereotypů je startovním můstkem.“²

V metodice praktické části, která je součástí šesti kapitoly diplomové práce prezentuji, jakým způsobem dosáhnou naplnění výzkumného cíle diplomové práce, zabývám se volbou výzkumné strategie, výzkumného vzorku, technikou sběru dat a výzkumnou jednotkou. Celá praktická část je strukturovaná podle jednotlivých výzkumných otázek, kde jsou v každé kapitole empirické části zodpovězeny dílčí výzkumné otázky a následně je vše dokresleno podloženými informacemi, které jsem získala z různých, dostupných zdrojů. V dílčích kapitolách popisuji názory žen v oblasti harmonizace jejich pracovního a rodinného života s ohledem na dostupná opatření harmonizace práce a rodiny. Zajímají mě především harmonizační strategie oslovených žen, stejně tak jejich názory na aktuální prorodinnou situaci u jejich zaměstnavatelů. Rozhovor prolínám komparacemi současného stavu v USA a v České republice. Praktická část by měla nastínit, jaká harmonizační opatření jsou pro sladění pracovního a rodinného života pro oslovené ženy nejvhodnější a která nedostatečná.

² RYDVALOVÁ, R., JUNOVÁ, B. *Jak sladit práci a rodinu... a nezapomenout na sebe*. Grada, Praha: 2011. s. 22. IBSN 978 – 80 – 247 – 3578 – 8.

1 WORK – LIFE BALANCE

1.1 Definice pojmu „work life balance“

„Work life balance“ aneb slad'ování pracovního a osobního života je snaha dopracovat se k harmonii a vyváženosti ve všech oblastech života každého člověka. Zharmonizovat osobní a pracovní život je velmi svébytný proces, jenž se odráží od nároků a upřednostnění každého jedince – může se jednat o hledání více času pro své volnočasové aktivity, práci pro společnost... Pomáhá nám určit, jakou metodou lze upřednostňovat práci a jakou osobní život. Převyšuje z hmotného pohledu na svět do úrovně individuálního a kulturního (duchovního) poznání. Tento název se nám však může jevit poněkud matoucí, neboť odděluje neoddělitelné: *„Není pak název samý negací toho, kam slad'ování směřuje? Půjdeme-li do krajní polohy, pak v protíváze života je smrt, nikoliv práce. Tento název zkrátka vnímám jako poměrně nesmyslný. Je však natolik rozšířený, ustálený a všeobecně používaný, že je v rámci zjednodušení komunikace někdy velmi dobře při ruce.“*³

Zavádění opatření v rámci slad'ování je pro organizace a firmy výhodný proces, neboť tak dochází ke zkvalitňování pracovní síly a zefektivnění pracovního výkonu, k motivování zaměstnanců a ke snižování firemních nákladů na lidské zdroje. Narušením této harmonie mezi pracovním a osobním životem má za následek nepříznivé dopady nejen na zdraví a životní styl člověka, ale také na firemní a organizační zisky. Proto v některých firmách dochází k zohledňování potřeb a zájmů zaměstnanců, díky čemuž se zvyšuje jak pracovní spokojenost na straně zaměstnanců, tak spokojenost na straně zákazníků. Zaměstnavatelé vycházejí svým zaměstnancům vstříc v podobě nabídky pružné pracovní doby (práce na částečný úvazek, práce z domova, práce na dohody apod.). Z výše uvedených výhod však těží převážně vysoce hodnocení zaměstnanci, převážná většina pracovníků se musí spokojit s minimálními zákonnými požadavky.

³ JUNOVÁ, Blanka, *Čas pro změnu: k rovnováze práce a soukromí*. Práce na dálku: [online] 2010, s. 9. © 2014. [cit. 2015-3-23]. Dostupné z WWW: <http://www.pracenaDalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>

1.2 Stručná historie pojmu „work life balance“, pokus a omyl

„Zájem o problémy slad'ování rodiny a zaměstnání vychází ze změn v ekonomických podmínkách života rodin, změn na trhu práce, v demografickém chování a také v hodnotově normativním systému, a to na pozadí rostoucí senzitivity ke genderovým otázkám.“⁴

Samotný termín se poprvé objevil v Anglii koncem 70. let a ve Spojených státech v roce 1886. Tento termín se snažil vymezit rozdíl mezi pracovním a osobním životem. V 60. letech se v USA začal řešit právě problém harmonizace a vymezení osobního a pracovního života. Tento problém se týkal především zaměstnaných matek, u kterých byl pracovní život v konfliktu s výchovou dětí. Během roku 1980 začínají průkopnické americké organizace jako Deloitte & Touche, IBM a Merck měnit své vnitřní předpisy na pracovišti. Objevují se programy na pomoc zaměstnancům, vznikají benefity pro matky vychovávající děti, jako je práce z domova, či mateřská⁵ dovolená. V roce 1990 se „work life balance“ jevil jako zásadní problém jak pro ženy, tak i pro muže a díky tomu v průběhu 90.let dochází k podepsání vládou schválených benefitů pro obě pohlaví. Většina z těchto nově zavedených programů a pravidel i přes snahu státu neměla převratný vliv na zaměstnanecké „work-life balance“ výsledky. Američtí zaměstnanci stále pociťovali přepracovanost, trávili většinu dne ve svém zaměstnání a stále docházelo ke ztrátě kontaktu s osobním životem.

Konečně na počátku 21. století dochází k novým opatřením, která se poučila z omylů opatření předešlých a snažila se efektivně nastolit rovnováhu mezi osobním a pracovním životem. Zkrácení páteční pracovní doby, diety, 1x nebo 2x týdně možnost práce z domu skutečně napomohly k reálnému uskutečnění harmonizace.

Bohužel Česká republika se jeví ve směru imitace a uplatňování těchto zahraničních trendů značně pozadu. České firmy si začínají, na základě četných výzkumů a vlastních zkušeností, postupně uvědomovat, že při kvalitní účasti zaměstnanců se práce s lidskými zdroji v dlouhodobém měřítku vyplácí. Jde o pozitivní krok, neboť se jedná o základní kámen pro změnu ve firemní kultuře. Jedná se však o dlouhodobý proces a ne všechny

⁴ ETTLEROVÁ, S. a spol. *Harmonizace rodiny a zaměstnání současné možnosti a jejich reflexe u mladé rodičovské generace*. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí Praha 2007, s.7. ISBN 80-8700-738-7.

⁵ V celé práci bude autorka používat pojem „mateřská dovolená“ pro snazší pochopení, neboť v americkém kontextu znamená „maternity leave“ něco jiného, než vysvětluje česká legislativa.

organizace a firmy si tuto starost připustí. „V naší každodenní přehlcnosti někdy rádi přehlédneme potřebu změny a zůstaneme ve svém pohodlném bezpečném prostoru do té doby, než zjistíme, že všichni kolem už změnu prodělali a my jsme zůstali daleko za vozem pokroku.“⁶

1.3 Důležité předpoklady k úspěšnému sladování

Flexibilní forma zaměstnání je jedním z hlavních předpokladů k docílení úspěšné harmonizace mezi osobním a pracovním životem. Jedná se o formu, která může vyrovnávat poptávku a nabídku na trhu práce a která zároveň sladuje zájmy jak na straně zaměstnanců, tak na straně zaměstnavatelů. Tyto zájmy se samozřejmě v mnoha případech odlišují, ale najdou se i takové situace, kdy na obou stranách dojde k vzájemné shodě.

Flexibilita zaměstnávání přináší zaměstnavateli především ekonomické výhody, které se projevují v redukci mzdových nákladů a příspěvku například na dopravu zaměstnanců, nákladů na vybavení kanceláří, snížení finančních příspěvku za práci přesčas a práci ve svátek, zároveň redukci ve vyplácení náhrad mezd, pokud nastane překážka v práci na straně zaměstnavatele. Flexibilitu lze využít při úpravě pracovní doby, ale také jako možnost pohotového umístování nebo na druhou stranu stornování zaměstnanců z různých pracovních míst, přeřazení zaměstnance na jinou práci. Zároveň dochází ke zvýšení pracovní výkonnosti zaměstnanců, zvyšuje se produktivita práce a komplexní prosperita společnosti. Také se snižují absence zaměstnanců v práci z důvodu nemoci, při lehčích formách onemocnění zaměstnanci nevyužívají pracovní neschopnosti, ale spíše si změni pracovní režim tak, aby nebyl v rozporu s jejich momentálním zdravotním stavem. Neméně důležité je ustálení hodnotných zaměstnanců, neboť díky flexibilní pracovní době dochází ke snížení fluktuace, příkladem může být udržení kvalitních pracovníků, kteří se přestěhují do levnějšího, ale zároveň vzdálenější bydlení apod.

Pro samotného zaměstnance má flexibilita funkci především v sociální oblasti a to při zachování jeho životní úrovně, zároveň je sjednocena s možností regulace pracovní doby. V případě práce na dálku dochází u zaměstnance ke zvýšení pracovní pohody a

⁶ JUNOVÁ, Blanka, *Čas pro změnu: k rovnováze práce a soukromí. Práce na dálku*: [online] 2010, s.29. © 2014. [cit. 2015-3-23]. Dostupné z WWW: <http://www.pracenaDalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>

s tím se úměrně zvyšuje kvalita osobního a pracovního života. Zaměstnanec má více času na sebe, rodinu, zájmy, studium a koníčky neboť se snižují časové ztráty, které vznikaly při dojíždění do zaměstnání. Zaměstnanec vykonává práci v domácím prostředí, které na něj působí příjemným dojmem bez dalších zaměstnanců firmy, telefonátů a jiných rušivých vlivů.

Jak na zaměstnance, tak na zaměstnavatele působí všeobecně globalizační směry, které jsou spojené s vývojem komunikačních a informačních technologií, s celoživotním vzděláváním, s rozmachem nových podob využití volného času, aj.

1.4 Zvládání stresu

V dnešní době, v moderní době kdy dochází k neustálým změnám v době, kdy jsou na nás kladeny stále větší požadavky, překračuje míra stresu hranice únosnosti. Člověk se dostává do situace, kdy se nemůže chovat přirozeně, protože je pod tlakem. Stres je automatická reakce těla na nebezpečí, měl by jej následovat útok nebo útek, díky tomu, že nemůžeme na stresové situace přirozeně reagovat a potlačujeme je, napětí se začne v našem těle hromadit. Neustále stresové situace mohou u člověka narušit celkový zdravotní stav, neboť stres ohrožuje různé systémy organismu, včetně systému pohybového.

1.4.1 Charakteristika stresu

Slovo stres k nám proniklo z anglického slova „stress“, a to vzniklo z latinského slova „stringo, stringere“, které znamenalo utahovat, stahovat, zadržovat. V technickém smyslu je slovo stres blízké svým významem presu, znamená působit tlakem na daný předmět. V oblasti věd o člověku výroku být ve stresu můžeme rozumět jako být vystaven nejružnějším tlakům, a proto být v tísní. Odborníci zabývající se člověkem mluví o stresu v tělesné (fyziologické), duševní (psychologické) a sociální (společenské) rovině.

Je všeobecně známo, že u jednotlivce, který se ocitne v zátěžové, ohrožující, nesnesitelné, nepříznivé situaci začíná na jedince působit nadměrně silný vnější či vnitřní podnět, který nazýváme „STRESOR“. Termín stresor lze chápat jako na člověka negativně působící vliv⁷. Mnoho těchto vlivů vychází z životního stylu, který souvisí

⁷ KŘIVOHLAVÝ J. *Jak zvládat stres*. Praha, Grada 1994, s. 190. ISBN 80-7169-121-6.

s domovem, rodinou a zaměstnáním. Význam třídění těchto vlivů je pouze ze systematického hlediska, neboť jsou ve většině případů komplexní. Fyzický stres má svou odezvu v psychice, a naopak, psychický stres má svou odezvu ve fyzických funkcích. I tak existuje dělení stresorů podle různých kritérií⁸. Stresory vyvolávající nepříznivé či zátěžové situace lze rozdělit na emočně negativní a emočně pozitivní. Eustres, neboli emočně pozitivní stres, který lze definovat jako „uspokojení vitálních potřeb, případně stimulace center libosti v limbickém systému“⁹. Distres, neboli emočně negativní stres, který lze definovat jako „neuspokojení vitálních potřeb, stimulace center nelibosti v limbickém systému“¹⁰.

V dnešní informacemi zahlcené době se velmi často setkáváme právě se stresem negativním, který nás může dlouhodobě fyzicky a psychicky vyčerpávat. Zdrojem takového stresového vypětí často bývá zaměstnání. Snažíme se docílit co nejvyšších pracovních úspěchů, Všechna tato nepřiměřená zátěž a snaha o dosažení těchto vysokých cílů může mít pro člověka podceňované následky v podobě rizikových faktorů pro vznik řady vážných onemocnění.

Stres lze rozdělit do tří fází. První fáze je alarmující a nastává při náhlém narušení životních podmínek nejrůznějšího druhu. Pokud stresor ustoupí již v této fázi, odezní i stresová reakce, nastává fáze zotavovací. Přetrvá-li účinek stresoru, následuje druhá, vyrovnávací fáze, jinak též fáze rezistence. Původní poplachová reakce se zklidňuje, organismus si adaptačními mechanismy ne stresující faktor zvyká, adaptuje se na zátěž. Konečná, tedy třetí fáze nastává, pokud stresor působí silně nebo příliš dlouho, tato fáze je popisována jako celkové vyčerpání organismu a selháním jeho adaptačních a obranných schopností. Fyziolog H. Selye ukázal, že ve stresových situacích se organismus brání vyčerpání sil poplachovými a obrannými reakcemi, které jsou nejprve nespecifické a později specifické. Působí-li stres nadále, zvyšující se napětí vede nakonec k vyčerpání organismu, k různým chorobám, případně i ke smrti¹¹.

⁸ POKORNÝ, V., TELCOVÁ, J. a TOMKO, A. *Prevence sociálně nežádoucích jevů*, Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, Brno 1/2004, s. 30. ISBN 80-86568-04-0

⁹ BIRKENBIHLOVÁ V. F. *Pozitivní stres*. 1994, s. 18. ISBN 80-2372-836-9

¹⁰ KELEMAN, S. *Anatomie emocí: struktury lidské zkušenosti*, 1. vyd., Praha, Portál, 2005, s. 216. ISBN: 80-2620-455-7

¹¹ NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*. 1. vyd., Praha, Academia, 2000, s. 335. ISBN 80-2000-763-6

1.4.2 Negativní vliv stresu na lidský organismus

Stresové reakce můžeme rozdělit na několik typů, i když jen velmi schematickým způsobem. Optimální typem reakce je úplné vyrovnání se organismu se stresovou zátěží, spočívající v kompletním obnovení funkcí. Tento typ adaptace provází vlastně každý podnět. Druhým krajním typem stresové reakce je úplné zhroucení až smrt organismu. Toto bylo opakovaně popsáno za různých extrémních okolností stresu jak psychického, tak fyzického. Nejčastějším typem stresové odpovědi je přizpůsobení při opakovaném působení stresoru. Vzácnějším typem je naopak zvýšení citlivosti.

Stresová situace může probíhat ještě pod jiným obrazem, a to zejména při velké intenzitě stresoru, jeho nepravidelném působení a kombinaci různých stresorů. Za těchto okolností nedochází k adaptaci organismu a stres může vyústit v jeho vážné poškození. Postiženy mohou být různé orgány. Lokalizace postižení záleží jednak na typu osobnosti, typu stresoru, ale i na momentálním stavu organismu¹².

Obecně lze shrnout možné důsledky stresu z hlediska dopadu na zdravotní stav do těchto oblastí¹³:

- somatických (tělesná) onemocnění: bolesti hlavy, žaludeční nevolnost, nespavost, nepravidelné dýchání, bolesti páteře, svalové napětí...
- stres a jeho působení na imunitu: snížení imunity
- duševní zdraví a duševní stav: změny nálad, hněv, nervozita, úzkost, podrážděnost, netrpělivost...

1.4.3 Strategie a techniky vyrovnání se stresem

Členění stresu je označováno termíny „*stress management*“, „*coping*“, „*moderování stresu*“ neboli jeho řízení, kdy dochází ke zmírnění stresového stavu. Dochází k moderování vnitřních i vnějších ohrožujících faktorů, které jsou takto hodnoceny člověkem při stresové situaci. Schopnost vyrovnávat se situacemi bez maladaptivních (nepřiměřených, patologických reakcí). Existují ovšem přirozené, automatické *zvládací reakce*, které obvykle probíhají bez účasti vědomí a tyto reakce je od výše zmíněných snah zvládat těžké situace třeba odlišovat.

¹² SCHREIBER Vratislav a spolupracovníci. *Stres*. 1985, s. 253-254.

¹³ KŘIVOHLAVÝ J. *Jak zvládat stres*. Praha, Grada 1994, s. 190. ISBN 80-7169-121-6.

Vyrovnaní se se stresovou situací je ovlivněno dalšími faktory, jako je dosavadní vývoj a zkušenosti, konstituce a vrozené dispozice, na vrozených vlastnostech organismu (vlastnosti konstituční, vlastnosti typu nervové soustavy) na věku (děti jsou méně ochotné vracet se k neúspěšným činnostem). Duševně zdraví jedinci, kteří disponují adaptabilní osobností, se často vyrovnávají se stresem úspěšně, neboť se snaží minimalizovat stres, kterému se vystavují. Disponují těmito osobnostními znaky: cílevědomost, dobré komunikační dovednosti, čistá mysl, schopnost efektivně řešit problémy, svědomitost – osvojené zdravější způsoby života, vyhýbání se zbytečným stresorům¹⁴, subjektivní uspokojení, nezávislost, využívání adaptačních a sociálních dovednosti, udržování se v dobré fyzické a duševní kondici¹⁵, adekvátní vnímání reality, smysl pro humor, schopnost změny, přizpůsobení se, schopnost rychle se vzpamatovávat ze stresu, optimismus, koherence - vnitřní skloubenost osobnosti člověka, smysluplnost života, sebedůvěra a síla ega

„Objektivní definice stresové situace ještě nemusí nutně určovat, zda dojde nebo nedojde ke stresu (s výjimkou extrémních hodnot). Vždy záleží na tom, jak si daný člověk tuto situaci interpretuje, jak ji chápe a jak moc se domnívá, že ho ohrožuje. Zda má k dispozici možnosti zvládnout tuto situaci a jak velké jsou tyto možnosti.“¹⁶

Existuje mnoho technik, které pomáhají člověku vyrovnat se se stresovou situací. Tyto techniky slouží k vyrovnáním se se vším, co je nám nepříjemné a co nám způsobuje napětí, mohou být jak normální, tak patologické. Slovem „technika“ se označuje způsob, jak se s určitým problémem vyrovnat, i v případě zvládnání těžkých životních situací. Obvykle se jedná o regulaci napjatého emocionálního stavu a obnovu duševní rovnováhy. K tomuto účelu se jsou dle Křivohlavého (2003) využívány tyto techniky:

- *relaxace* – záměrné uvolňování svalů. Uvolněné napětí se poté rozšiřuje na celé tělo a vede i k uklidnění psychiky¹⁷. Nejčastější způsoby relaxace jsou Schultzův autogenní relaxační trénink a Jakobsonova progresivní relaxace¹⁸

¹⁴ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vyd., Praha, Portál, 2003, s. 279. ISBN 80-7367-568-4

¹⁵ BRYCE, C. P. *Insights into the Concept of Stress*[online]. Washington, D. C., U. S. A.: Pan American Health Organization, 2001 [cit. 2016-05-25]. ISBN 92-75-12359-4. Dostupné z: <http://www1.paho.org/english/ped/stressin.pdf>

¹⁶ KŘIVOHLAVÝ J. *Jak zvládat stres*. Praha, Grada 1994, s.28. ISBN 80-7169-121-6

¹⁷ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie nemoci*, 1. vyd., Praha, Grada, 2002, s.200. ISBN 80-2470-179-0

¹⁸ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2. vyd., Praha, Portál, 2003, s.279. ISBN 80-7367-568-4

-*meditace* – patří do skupiny relaxačních cvičení, pomalé a soustředěné opakování určitého slova vede k odpočinku nebo hlubší zamyšlení např. nad určitou myšlenkou.

-*Imaginace* – záměrné představování si tzv. uklidňujících scénérií nebo vzpomínání na úspěšné zvládnutí problému¹⁹

-*Dechová cvičení* - Výkon dechových cvičení patří mezi nejpřirozenější způsoby relaxace (hluboké dýchání spojené s relaxační hudbou). Je důležité vnímat to, jak dýcháme. Záměrným zpomalením a prohloubením dýchání, které uskutečňujeme nosem do břicha, se zároveň uklidňujeme. „*Příliš rychlé dýchání narušuje chemickou rovnováhu v těle a organismus nemůže pracovat s kyslíkem efektivně.*“²⁰

-*Hudba* – jakákoliv, popřípadě speciální uklidňující nahrávky

-*Beletrie* - čtení i poslech četby (např. z rádia).

-*Humor*

-*Poskytování sociální opory* – udělat někomu radost, vlídné slovo

-*Pohybová aktivita* - Sport je dalším důležitým mezníkem při zvládnání stresu, obecně lze říci, že zvládat stres bez pohybu nelze²¹. Po překonání počátečního odporu a nevole dojde k návyku na cvičení, takže jeho vynechání v nás vyvolá nepříjemné pocity. Pohybová aktivita, kterou si konkrétní člověk zvolil, by měla být danému jedinci „ušita na míru“ a co nejvíce mu vyhovovat, aby se předešlo dalšímu stresu. Neměla by být příliš fyzicky náročná, dojde-li ke stanovení nespílitelných cílů, může brzy jakákoli aktivita odradit. Člověk, který v minulosti nesportoval a tělo zatěžoval jen minimálně, musí zátěž zvyšovat jen pozvolna²². Zároveň by neměla být ani časově náročná, pro začátek je třeba zvolit takovou formu, aby nebylo těžké najít čas na pravidelné provozování. Neměla by překračovat finanční možnosti konkrétního člověka. Cvičení má být potěšením a relaxací, ne utrpením nebo tvrdým tréninkem²³.

Mezi základní techniky patří agrese (útok) a únik. Agresi lze rozdělit na *fyzickou* (bití, mučení) *verbální* (vyhrožování, osočování) přenesenou (náhradní objekt vybití agrese)

¹⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2. vyd., Praha, Portál, 2003, s.200. ISBN 80-7367-568-4

²⁰ ZANDL, D. *Life management - Jak získat více času a pořádku v životě*. Grada 2006, s. 60. ISBN 80-2471-488-4.

²¹ POKORNÝ, V., TELCOVÁ, J. a TOMKO, A. *Prevence sociálně nežádoucích jevů*, Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, Brno 1/2004, s. 30. ISBN 80-86568-04-0.

²² PRAŠKO, J. *Nadměrné obavy o zdraví: rady pro klienta a jeho rodinu*. 1. vyd., Praha, Portál, 2004, s.136, ISBN 80-7178-881-3.

²³ POKORNÝ, V., TELCOVÁ, J., TOMKO, A. *Prevence sociálně nežádoucích jevů*. Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, Brno 1/2004, s. 30, ISBN 80-86568-04-0.

autoagrese (vztek na sebe, sebepoškozování). Únikem se rozumí pasivní reakce na frustraci, například když dospělý jedinec ujíždí z místa nehody, kterou sám způsobil.

Existují i další techniky, které nám pomáhají zvládnout stres. Někdy se snažíme jednat tak, že určitý problém popřeme, chováme se, jakoby žádný problém neexistoval, ignorujeme jej. Tato technika se nazývá *represe*. Jedná se o potlačení, o tendenci nevidět a neuvědomovat si problémy, s nimiž si nevíme rady. Pokud dochází ke ztrátě motivace, k ustrnutí, které je tím větší, čím větší bylo předešlé zklamání, dochází k *fixaci*. Jedná se o stav, kdy se nesnažím o cíl znovu usilovat, neboť se obávám dalšího zklamání. Nechceme navázat nový partnerský vztah, neboť se obávám dalšího neúspěchu, tyto obavy vznikly na základě zklamání v předchozím, neúspěšném vztahu.

Pokud se vracíme k vývojově starším způsobům chování, jedná se o techniku *regrese*. Tuto techniku lze velice často pozorovat u starších sourozenců při narození dítěte. Projekci neboli svalování viny za vlastní neúspěch na druhého. *Racionalizace* je technika, kdy dodatečně znevažujeme cíl, o který jsme se zpočátku pokoušeli. Zaujímáme pozici: Vlastně je dobře, že cíle nebylo dosaženo, protože... Tato technika je nejvíce vhodná, neboť nemá žádné nežádoucí sociální důsledky, můžeme s ní dosáhnout pozitivních, uklidňujících účinků. *Kompenzace* je další aktivní způsob vyrovnání se, někdy může být dokonce společensky hodnotný. Při kompenzaci se snažíme vyrovnat s nedostatkem tak, že ho překryjeme vyniknutím jiné oblasti. Například dospělý kompenzuje svůj neúspěch v intimních vztazích pracovním úsilím.

U každého člověka je obecná tendence jednat se stresující situací zcela jiná. Mezi tyto specifické způsoby přístupu ke stresu patří: stavění se čelem ke stresové situaci (vhodné u dlouhotrvajícího stresu), *vyhýbání se stresu* (minimalizování kontaktu se stresem), vhodné u krátkodobého stresu, *sebeznehodnocující styl* – uváděním vlastního znevýhodnění se člověk snaží předem zabezpečit pro případ prohry a zachovat si tak tvář²⁴. Důležité je snížit chemické stresové faktory, to znamená omezit alkohol, léky, kávu a cigarety. Tyto povzbuzující a uklidňující prostředky pomáhají jen krátkodobě a ve většině případů způsobují závislost a nabourávají přirozený rytmus těla.

²⁴ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vyd., Praha: Portál, 2003, s.200. ISBN 80-7367-568-4.

2 NÁSTROJE WORK LIFE BALANCE

Mezi důležité nástroje, které slouží k nastolení harmonizace osobního a pracovního života, patří opatření v oblasti pracovní doby, organizace práce, pracovních podmínek, komunikační politiky a managementu organizace.

Sladování práce a soukromí není postaveno pouze na zavádění flexibilních úvazků. Jedná se však o podstatnou součást sladovací politiky, do které patří další podpůrné činnosti jako poradenství a informační podpora v oblasti sladování rodinného a pracovního života, usnadnění péče o děti, dodatečná dovolená, finanční podpora atd.

2.1. Flexibilní pracovní úvazky

Existuje několik forem flexibilních pracovních úvazků, které zaměstnavatelé nejčastěji využívají v praxi. Jedná se o pružnou pracovní dobu, práci na zkrácený pracovní úvazek, časově omezené zaměstnání. Tyto pracovní režimy lze rozdělit do dvou skupin. První skupinu uplatňuje flexibilitu v oblasti pracovní doby, využívá tedy pružnou pracovní dobu, roční pracovní dobu, práci o víkendech. Ve druhé skupině se spíše jedná o změny ve způsobu zaměstnání. Zaměstnanec může využít práci na částečný úvazek nebo časově omezené zaměstnání.

2.1.1 Pružná pracovní doba

Zaměstnanec si volí začátek a konec pracovní doby na základě svých osobních požadavků za předpokladu, že odpracuje jasně daný počet hodin za jeden týden, jedná se buď o 40 hodin, nebo méně. Většina zaměstnavatelů svým zaměstnancům předloží přesně daný časový úsek pracovního dne, ve kterém je zaměstnanec povinen být na svém pracovišti. Zvolená pracovní doba se přizpůsobuje dle potřebám zaměstnance tak, aby se vyplnil fond pracovní doby. Na pracovní cesty, vypracování naléhavého úkolu, osobní překážky v práci se pružná pracovní doba nevztahuje.

V současné době využívá flexibilní formy zaměstnávání přibližně 11% otců a 12% matek u dětí do věku 18 let²⁵. Problém je chybějící podpora ze strany legislativy a státu, který zaměstnavatele neiniciuje k využití flexibilních forem zaměstnávání. Pracovní

²⁵ KRÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Management Press. Praha: 2004. ISBN: 820-726 111-78.

právo v sobě některé nově vzniklé flexibilní formy práce neobsahuje a nikterak je tedy nedefinuje. V České republice organizace spoléhají pouze na existující formy práce definované zákoníkem práce především v Hlavě IV. zákoníku práce, nazvaná jako Pracovní doba a doba odpočinku (zejména pak § 78 – 87 tohoto zákona). K nalezení jsou zde ustanovení týkající se právě flexibilní pracovní doby (např. pružná pracovní doba, konto pracovní doby a částečný úvazek) Jiné, pro zákoník práce neznámé formy zaměstnávání, jsou závislé na dohodě mezi zaměstnancem a jeho zaměstnavatelem. Důležité je, aby se pravidla domluvila předem, nejlépe se zaznamenala v písemné podobě. Je důležité také předvídat to, aby řešení formou flexibilní pracovní doby opravdu vedlo k rovnováze a sladění osobního a pracovního života.

Využití možnosti flexibilního úvazku by měl mít každý zaměstnanec ve všech fázích své karierní dráhy. Posoudit by se měla hlavně ta kritéria, která se týkají vlivu tohoto rozhodnutí na organizaci, zaměstnance a kolegy a zda se alespoň částečně podaří uspokojit potřeby obou stran – jak zaměstnance, tak zaměstnavatele.

Flexibilní uspořádání pracovní doby nejčastěji využívají zaměstnanci s malými dětmi, rodiny, kde pracují oba rodiče, samoživitelé, zaměstnanci, kteří pečují o závislé na pomoci druhým – například zdravotně postižené nebo nemohoucí seniory. Nastavení flexibilní pracovní doby z důvodů nečekaných rodinných událostí, v období letních prázdnin, z důvodu péče o závislé osoby aj. může mít pozitivní efekt na odbourání nebo snížení napětí, zároveň dochází ke sladování mezi prací, osobními zájmy a rodinou. Zaměstnanci jsou následně více loajální vůči firmě a hrozba fluktuace zaměstnanců se snižuje. Zaměstnavateli se díky nastavení flexibilní pracovní doby snižují výdaje na přesčasovou práci a stabilizují se personální výdaje (Náklady na získávání a nábor nových zaměstnanců)

2.1.2 Práce na dálku a práce z domova

Při této flexibilní formě zaměstnávání plní zaměstnanec svěřené pracovní úkoly na dálku, odloučeně od svého přiděleného pracoviště. Může se jednat o práci z domova, od zákazníka, během cesty, z pláže apod.) Tato forma zaměstnávání je pro zaměstnavatele nejméně populárním opatřením pro skloubení rodinného a pracovního života zaměstnance. Takřka 85% zaměstnavatelů tuto formu práce nechtějí nabízet a

nenabízejí²⁶. Určité výhody lze vidět ve snížení nákladů jak pro zaměstnance – například za cestování, čas, přínos životnímu prostředí, tak pro zaměstnavatele v podobě pronájmu prostor, spotřeba energie apod. Nevýhody často zaměstnavatelé spatřují v omezeném každodenním sociálním kontaktu, v odlišné pracovní kultuře, nemožnosti kontroly plnění úkolů, potřeba vymezení hranic pro práci a pro osobní život. Zaměstnancům se může hůře koncentrovat na práci, mohou být vyrušováni svou rodinou, nemusí mít dostatečné technické zázemí nutné pro jejich práci a neexistence mimopracovního volna²⁷.

2.1.3 Zkrácené úvazky

V rámci zkráceného nebo také částečného pracovního úvazku pracuje zaměstnanec na určitou část klasické týdenní 40 hodinové pracovní doby, časové rozložení takového pracovního úvazku se volí na základě potřeb zaměstnavatele a zaměstnance. Mzda se následně krátí poměrově k úvazku, zaměstnanec má tedy nárok na určitou část benefitů a dovolené. Takovým způsobem zaměstnávání lze vyřešit různé administrativní práce. Stejně tak lze do firmy tímto způsobem přilákat studující mladé lidi, kteří po dokončení vysoké školy mohou nastoupit na plný pracovní úvazek bez dalšího zaškolování. Kromě vylepšeného firemního image a spokojených zaměstnanců, může zaměstnavatel získat další pozitivní přínos ve formě zaměstnání odborníků, kteří preferují, vzhledem k další činnosti, právě zkrácenou formu zaměstnávání.

„Zákonné nároky rodičů na úpravu pracovní doby jsou v českém podniku umožňovány spíše teoreticky a často je poukazováno na nemožnost zavést určitá opatření z provozních důvodů, ovšem německý podnik byl schopen taková opatření jako zkrácený úvazek či změny v délce a spořádání směn rodičům umožnit ve stejných provozech.“²⁸

²⁶ PLASOVÁ, B. *Strategie zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu strategie pracujících rodičů s dětmi*. In Sirovátka, Tomáš, Hora, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Brno: FSS MU, 2008b, s. 207-244. ISBN 80-732-614-05.

²⁷ KŘÍŽKOVÁ, A., FORMÁNKOVÁ L. *Flexibilní pracovní režimy jako nástroj kombinace pracovního a rodinného života*. FSP: 2009, ročník 3, číslo 2, s. 14 – 19. ISSN 1802-5854.

²⁸ KŘÍŽKOVÁ, A. *Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání*. Sociologický ústav AV ČR: 2007, s.87. ISBN 80-7330-127-X.

Obrázek 1: Osoby, které pracují na částečný úvazek v Evropě (% z celkového počtu zaměstnaných)

	Persons working part-time, age group 15–64		
	2004	2009 (*)	2014 (*)
EU-28	16.7	18.0	19.6
Euro area (EA-19)	17.0	19.3	21.5
Belgium	21.5	23.2	23.7
Bulgaria	2.7	2.1	2.5
Czech Republic	4.4	4.8	5.5
Denmark	21.9	25.2	24.6
Germany	21.9	25.3	26.5
Estonia	6.9	9.4	8.3
Ireland	16.6	21.0	23.0
Greece	4.5	5.9	9.3
Spain	8.8	12.4	15.8
France	16.9	17.2	18.6
Croatia	6.5	6.5	5.3
Italy	12.4	14.1	18.1
Cyprus	7.5	7.5	13.5
Latvia	10.2	8.2	6.8
Lithuania	8.4	7.9	8.6
Luxembourg	16.3	17.6	18.5
Hungary	4.3	5.2	6.0
Malta	7.8	11.0	15.4
Netherlands	45.2	47.7	49.6
Austria	19.9	23.9	26.9
Poland	9.6	7.7	7.1
Portugal	8.2	8.5	10.1
Romania	9.2	8.5	8.7
Slovenia	8.3	9.5	10.0
Slovakia	2.5	3.4	5.1
Finland	12.8	13.3	14.1
Sweden	23.1	26.0	24.6
United Kingdom	25.1	25.0	25.3
Iceland	19.2	23.0	19.7
Norway	29.1	27.8	25.7
Switzerland	32.0	33.7	36.3

Zdroj²⁹

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že v roce 2014 pouze 5,5 % pracující populace České republiky využívalo formu zaměstnávání na částečný úvazek, naproti tomu Holandsko, kde tuto formu zaměstnávání uplatňuje skoro 50% pracujícího obyvatelstva, je několik kroků před Českou republikou. Je otázkou, zda se tato situace do budoucna výrazně změní.

²⁹ EUROSTAT, *Person working part time or with a second job*. [online]. © 2015. [cit. 2016-3-23]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Persons_working_part-time_or_with_a_second_job,_2004%E2%80%9314_%28%25_of_total_employment%29_YB16.png

2.1.4. Sdílené úvazky

Jedná se jedno pracovní místo na plný pracovní úvazek, které sdílí dva nebo i více zaměstnanců. Sdílení pracovního místa rovněž nepatří k oblíbeným formám harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatelů. Podle některých průzkumů tuto formu práce nabízí asi 20% zaměstnavatelů³⁰.

Zaměstnanci, kteří sdílejí jedno pracovní místo „společně odpovídají za výkon dané pozice a sami mezi sebou koordinují pracovní výkon a splnění všech pracovních úkolů. U nás zatím není uvedena forma práce významně nabízena.“³¹

Velmi dobré využití této formy zaměstnávání může být při manuální práci, ve službách, ve směnném provozu, kancelářských pozicích apod. Velkou výhodou je zastupitelnost v případě nemoci, efektivní využití talentů, více odvedené práce a rychlejším způsobem za jednu mzdu, dvojí kontrola práce aj. Problematické se může zaměstnavatelům zdát předávání informací, které může být při sdílení pracovního místa komplikovanější, respektive přesnost těchto informací, které může být zdvojené a některé informace se mohou takovým způsobem vytratit. Může se objevit určitá nejasnost při rozdělování kompetencí a odpovědnosti.

Sdílení pracovního místa zákoník práce přesně nedefinuje, ale zároveň jeho realizaci nikterak zaměstnavateli nebrání. V EU stejně jako v ČR je tato forma realizována pomocí dvou částečných úvazků, závisí to tedy z velké části na dohodě mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem.

Podobně je tomu v USA, kde tuto problematiku zákon blíže nespecifikuje, opět se jedná o otázku dohody mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem³².

Na následujícím grafu je zobrazen podíl zkrácených úvazků rozdělených dle pohlaví napříč Evropou. Je zjevné, že tuto formu zaměstnání využívají ve větší míře ženy. Česká republika je mezi vybranými zeměmi na posledním místě, pouze tři procenta pracujících mužů využívá tuto formu pracovního úvazku oproti 11% žen, ve srovnání s muži je toto

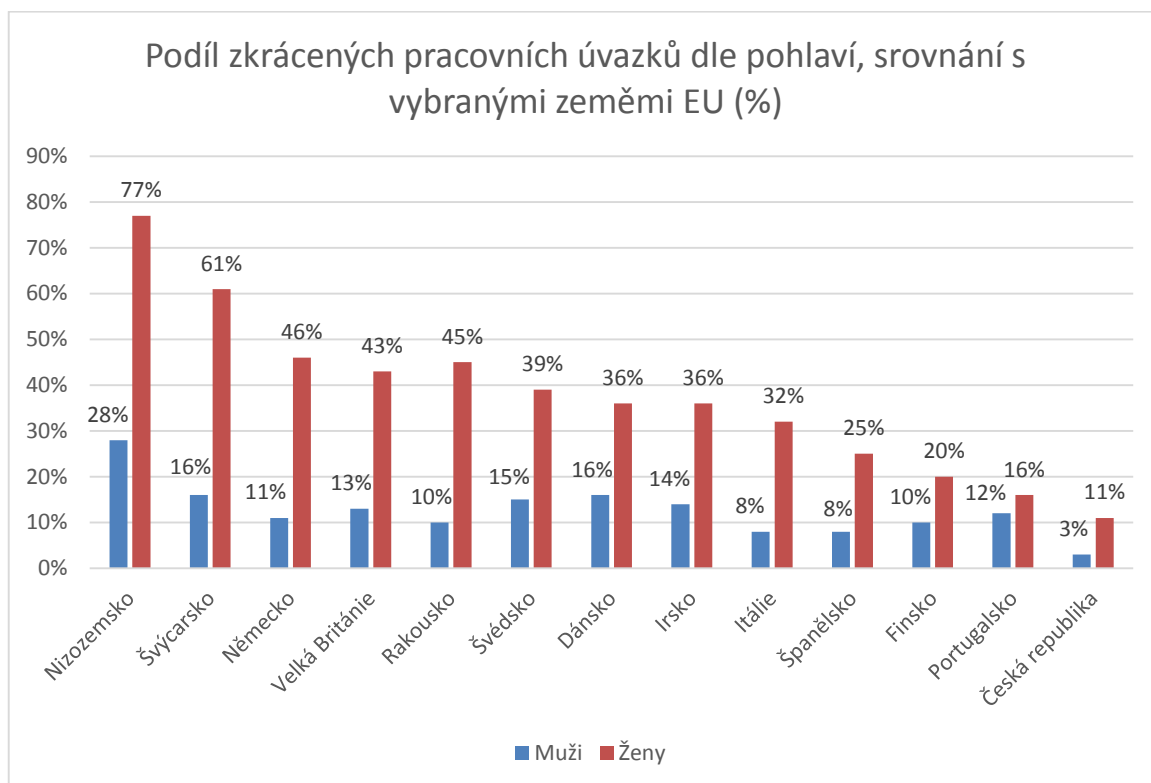
³⁰ PLASOVÁ, B. *Strategie zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu strategie pracujících rodičů s dětmi*. In Sirovátka, Tomáš, Hora, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Brno: FSS MU, 2008b, s. 207-244. ISBN 80-732-614-05.

³¹ KŘÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Management Press. Praha: 2004, s.78. ISBN: 820-726 111-78.

³² Job Sharing. US Department of Labor [online]. © 2016. [cit. 2016-5-20]. Dostupné z: <https://www.dol.gov/general/topic/workhours/jobsharing>

číslo mnohem vyšší, pokud ale dojde k porovnání mezi Českou republikou a například Nizozemskem, rozdíl je markantní.

Graf 1: Podíl zkrácených pracovních úvazků dle pohlaví, srovnání s vybranými zeměmi EU (%)



zdroj³³

Aby takový způsob formy práce mohl fungovat, je třeba zavést jasný systém předávání informací, například pomocí pravidelných reportů, emailů nebo grafů. Dalším způsobem, jak zefektivnit tuto formu práce, může být určení pravidel, které se dají upravit dle potřeby zaměstnanců i zaměstnavatele.

2.1.5. Nerovnoměrné rozvržení pracovní doby

V případě nerovnoměrného rozvržení pracovní doby se jedná o specifický režim, kdy je pracovní doba rozvržena nerovnoměrně na jednotlivé týdny tak, že je v některých týdnech kratší a v jiných naopak delší než stanovená týdenní pracovní doba. V příslušném období,

³³ EUROSTAT, *Person working part time or with a second job*. [online]. © 2015. [cit. 2016-3-23]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Persons_working_part-time_or_with_a_second_job,_2004%E2%80%9314_%28%25_of_total_employment%29_YB16.png

keré může činit maximálně dvacet šest týdnů, se průměrná týdenní pracovní doba rovná délce stanovené týdenní pracovní doby. Délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin. V případě kolektivní smlouvy lze 26 týdenní období prodloužit až na 52 týdnů po sobě jdoucích. Zaměstnanec má podle § 13 odst. 3 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, právo na přidělování práce v rozsahu stanovené týdenní pracovní doby s výjimkou například konta pracovní doby.

Existují dvě základní formy:

1. Stlačený pracovní týden, kdy musí zaměstnanec splnit 40 pracovních hodin za méně než pěti plných pracovních dnů.
2. Konto pracovní doby (klouzavý pracovní rok) ve kterém se pracovní fond odpracovaných hodin plní dle potřeby zaměstnance nebo zaměstnavatele v průběhu roku. Výhodou pro zaměstnavatele, který využívá tuto formu práce, je převážně to, že mzdu svým zaměstnancům vyplácí podle toho, jak sám rozvrhne pracovní dobu. Zaměstnanec dostane svou mzdu podle toho, kolik hodin reálně odpracuje. Díky tomu může zaměstnavatel ušetřit náhradu mzdy za vzniklé překážky v práci na straně zaměstnavatele, protože v klasickém pracovním režimu by byl povinen vyplácet náhradu mzdy ve výši 100% průměrného výdělku v případě, že není schopen přidělovat zaměstnanci práci v rozsahu týdenní pracovní doby.

2.1.6. Ostatní možnosti

„V širším smyslu zahrnuje nerovnoměrnou a nepravidelnou pracovní dobu i další flexibilní formy zaměstnávání“³⁴. Mezi flexibilní formy práce se zařazují i dohody o práci konané mimo pracovní poměr, tj. dohoda o provedení práce a dohoda o pracovní činnosti, dále pak existují různé specifické podoby flexibilních forem práce, například:

- 1) Práce v rozložených časových blocích: Zaměstnanec pracuje na dlouhodobý kontrakt v předem určeném časovém období např. od ledna do května apod.
- 2) Práce v rozložených pracovních hodinách: Zaměstnanci si mohou určit časy, ve kterých budou práci vykonávat. V některých případech se může jednat o oboustranně výhodnou dohodu.

³⁴ KŘÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Management Press. Praha: 2004, s. 78. ISBN: 820-726 111-78.

- 3) Noční nebo víkendová práce: Pracovní doba je určena na noční hodiny či na sobotu a neděli. V tomto případě se nejedná o přesčas.
- 4) Krátkodobé snížení počtu hodin: Zaměstnanci se na jeho žádost sníží počet hodin, například z rodinných důvodů.³⁵

2.2 Organizace práce

Lze předpokládat, že cíl harmonické rovnováhy mezi pracovním a osobním životem je u většiny zaměstnanců na prvním místě. K nastolení této harmonizace bezpochyby přispívají organizační opatření, která podněcují tvůrčí potenciál lidí v pracovním procesu. Jedná se o procesy delegování a rozšiřování pravomocí, obohacování a rozšiřování obsahu práce, rotace práce a různé další metody, postupy, případně další různá specifická opatření, která umožňují multifunkční nasazení pracovní síly v organizaci. „*Firmy, které podporují vyrovnanost života svých zaměstnanců, to přitom rozhodně nedělají ze starostlivosti o své bližní. I ony totiž vědí, že podávat dlouhodobé kvalitní výkony mohou pouze spokojení, zdraví a vyrovnaní lidé*“³⁶.

Dynamická situace na trhu pobízí management organizací k novým přístupům, jenž mění současný stav organizace práce. Nové podmínky a inovační změny si nárokuje od zaměstnanců, aby se všem novým změnám co nejrychleji přizpůsobili. Díky harmonizaci rodinného života a změn, které probíhají v zaměstnání, může docházet k lepšímu přijetí změn ze strany zaměstnanců a tím zvyšovat svolnost přijetí nových pracovních povinností z jejich strany, zároveň dochází ke zvyšování pracovního nasazení.

Nově implementované komunikační a informační technologie pomáhají zaměstnavatelům šetřit jejich čas a peníze. Zaměstnancům se tímto způsobem otevírají možnosti flexibilnějších pracovních podmínek, které jim umožňují sladit potřeby v harmonizaci osobního a pracovního života. Postupně dochází ke změně stávajících přístupů, které preferovaly výkon práce na pracovišti zaměstnavatel, na nové přístupy organizací především v oblasti IT, kdy zadané pracovní úkoly řeší zaměstnanec ze svého domova a využívá k tomu pracovní nástroje v podobě počítače, telefonu a internetu.³⁷

³⁵ RYDVALOVÁ, R., JUNOVÁ, B. *Jak sladit práci a rodinu... a nezapomenout na sebe*. Grada, Praha: 2011. IBSN 978 – 80 – 247 – 3578 – 8.

³⁶ TRACY, B., SEIWERT, J. L. *Jak sladit práci a osobní život*. 1. vyd. Praha: Grada 2011., s. 13. IBSN 978-80-247-4021-8.

³⁷ DĚDINA, J., ODCHÁZEL, J. *Management a moderní organizování firmy*. Grada, Praha: 2007. IBSN 278–80- 247–2149-1.

2.3 Komunikační politika organizace

Aby se stala personální politika propagující principy work – life balance úspěšnou, je třeba, aby byla jasně viditelná její podpora ze strany vedení organizace a zároveň zaměstnanců. V tomto případě je velice důležitá informovanost zaměstnanců, aby věděli, jaké možnosti mají, co jim firma nabízí a jakým způsobem tyto možnosti využít. Firemní atmosféra by měla být otevřená komunikaci, ve které se zaměstnanci nebudou bát hovořit o svých očekáváních.³⁸ Interní komunikační politika směřuje do organizace, směrem k zaměstnancům a tak jako každá jiná firemní problematika využívá prostředky vhodné pro konkrétní zaměstnanecké skupiny nebo konkrétní zaměstnance a to ve formě intranetu, informačních letáků a brožur, článků v podnikovém časopise, prostřednictvím externích poradců a vzdělávacích seminářů. Důležitá je zpětná vazba, která umožňuje přijatá opatření v oblasti péče o zaměstnance vylepšovat a zároveň zlepšuje pracovní jednání a morálku všech členů, kteří díky ní podporují rozvoj celé organizace.³⁹

Prostřednictvím komunikace a zaváděním specifických opatření, organizace prokazuje vůči svým zaměstnancům zájem a participaci na jejich zájmech a očekáváních. Zaměstnanec tím na oplátku nabízí svou loajalitu vůči zaměstnavateli a lépe odvedenou práci.

2.4 Management organizace

V dnešní době se setkáváme s růstem vyšších nároků na vedoucí pracovníky, jenž mají na starosti několik podřízených pracovníků. Nejsou pouze nadřízenými, ale jsou zároveň kolegové, rodiče, manželé, partneři a přátelé. Vedení organizace má možnost podstatným způsobem přispět k realizaci sladování pracovního a osobního života v každodenním pracovním životě. Pracovní příklad jejich rodinného života významně ovlivňuje celou podnikovou kulturu.

Osobní život pracovníků vždy ovlivňuje, přímým nebo nepřímým způsobem, jejich pracovní nasazení a výkon, proto je důležité, aby organizace vytvářela takové podmínky, které přijímají principy sladování pracovního a rodinného života. Důležité pro realizaci

³⁸ TREGGEGLE, S., *Balance: Real Life Strategies for Work/Life Balance*. Sea Change Publishing: 2006. ISBN 0-9752494-7-9.

³⁹ VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací – efektivní komunikace v praxi*. Grada, Praha: 2008. ISBN 802-47-6742-2.

personální politiky work – life balance je její akceptace, schválení a podpora managementem na všech úrovních. Neméně důležitá je osvěta u managementu v oblasti work – life balance pomocí mentoringu, vzdělávacích seminářů a koučingu.

2.5 Diverzita

Diverzita je idea, která v lidských zdrojích vystihuje rovnocennost při náboru a profesním růstu žen, postižených nebo homosexuálních zaměstnanců a zástupců menšin. Je projevem otevřenosti k jinému, oslava rozdílnosti, zainteresovaný respekt a empatie k druhého, schopnost komunikace a především sebereflexe, schopnost řešení konfliktů a umění vést lidi.⁴⁰

Diverzita se v současnosti vyvíjí, proto zůstává otázkou, zda je to jen módním trendem nebo se to prolíná i do praxe. V současnosti to je ovšem převážně odpověď na obchodní poptávku. „*Diverzita byla hodnocena v šesti oblastech, k nimž patří: projekty, interdisciplinární orientace, odbornosti, finanční zdroje, aktivity vědy a výzkumu, profesionální funkce. Celkově se diverzita podílela na 10% variance ve vědeckém poznání, efektivitě vědy a výzkumu a počtech publikací, což podporuje závěr, že rozmanitost ovlivňuje týmovou inovaci.*“⁴¹

V USA se diverzita rozvíjí u menších firem. Ačkoli diverzita znamená různorodost, která může v týmu zajistit rychlejší řešení problémů a požadavků zákazníků, větší konkurenceschopnost, vyšší adaptabilita, kreativita, lepší vztahy na pracovišti a v neposlední řadě loajalita. Zaměstnavatelé mají stále několik předsudků, které jim brání v zavedení úspěšné diverzity, přitom součástí samotné diverzity je i proces sladování, kdy se pro vytváří takové pracovní podmínky a firemní kultura, která vyhovuje nejširšímu spektru zaměstnanců.

Firma, která chce zavést diverzitu, musí splnit několik důležitých předpokladů. Jedním z mnoha je zavedené mentorovacích programů pro vyšší management, který se musí naučit jak správně rozvíjet talent a podporovat rovné pracovní příležitosti. Zároveň by se zaměstnanci měli účastnit školicích programů, které jsou zaměřené na harmonizace

⁴⁰ KUBÁLKOVÁ, P. *Diverzita v principech managementu kvality a společenské odpovědnosti organizací a firem*. Otevřená společnost - Centrum ProEquality, 2010. ISBN 80-8711-0218.

⁴¹ FRANKOVÁ, E. *Kreativita a inovace v organizaci*. Grada, Praha: 2011. s. 129. ISBN 978-80-247-3317-3.

jejich pracovního a osobního života. Organizace, která má ve své firemní kultuře diverzitu, vykazuje otevřenost a díky nediskriminačním předsudkům může být lepším místem k práci pro všechny skupiny zaměstnanců, nehledě na vyznání, rasu a zdravotní stav.

3 KULTURNĚ SOCIÁLNÍ SOUVISLOSTI

3.1 Historický vývoj rodiny a zaměstnání

Společenský vývoj je to, od čeho se odráží vývoj rodiny. Pokud hovoříme o společenské individualizaci, můžeme na ni poukázat i ve fungování rodiny. Až do konce 19. století je rodina myšlena spíše jako domácnost. Tato domácnost zahrnuje kromě pokrevních příbuzných také čeled' a ostatní obyvatelstvo v domě. Práce byla neoddělitelnou součástí života pro každého v rodině. Děti se intenzivně zapojovaly do pracovního procesu a starší obyvatelé v domě postupně ubírali na pracovní intenzitě, byli považováni za rádce a nositele moudrosti. Ženy pečovaly o děti a manžela a staraly se o chod domácnosti. „*Provázanost širší rodiny a místní komunity byla ekonomickou nutností, a z tohoto důvodu lidé více kladli důraz na udržování základních sociálních vazeb.*“⁴²

V důsledku sekularizace, urbanizace a industrializace došlo v Evropě k transformaci v rodinném uspořádání. Oddělil se pracovní život od soukromé sféry. Tato separace je odpověď na přechod z hospodářství, které bylo založeno na zemědělství do hospodářství průmyslového. Pracoviště již není součástí domova, ale hlava rodiny odchází pracovat do průmyslové továrny, zatímco žena zůstává doma pečovat o děti a přebírá roli vychovatelky, přebírá tedy zodpovědnost za výchovu. Otec, ačkoli stále nese statut hlavy rodiny, ztrácí svou původní dominanci ve výchově svých dětí. „*Ženy začaly být považovány za ty, kdo jsou lépe vybaveni pro uspokojování potřeb dětí i jejich výchovu, zdůrazňují se psychologické vazby matky a dítěte.*“⁴³ Ve společnosti dochází k postupnému prosazování individuálních zájmů a tento trend se objevuje i v rodinném životě. Individualita vítězí nad rodinou. Velkou změnu způsobil vynález spolehlivé ženské antikoncepce v 60. a 70. letech 20. století. Objevil se do té doby naprosto nevídaný jev, neboť ženy se mohly svobodně rozhodnout, zda budou matkami či ne⁴⁴.

Došlo k postupnému rozdělování a prolínání rolí, objevuje se demokratizace a muži ztrácí své výsadní postavení. Ve 20. století začíná být chod rodiny ovlivňován

⁴² JUNOVÁ, B. *Čas pro změnu: k rovnováze práce a soukromí*. Práce na dálku [online] 2010, s. 6. © 2014. [cit. 2015-3-23]. Dostupné z WWW: <http://www.pracenaalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>

⁴³ JUNOVÁ, B. *Čas pro změnu: k rovnováze práce a soukromí*. Práce na dálku [online] 2010, s.7. © 2014. [cit. 2015-3-23]. Dostupné z WWW: <http://www.pracenaalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>

⁴⁴ MOŽNÝ, I. *Moderní rodina*. Brno: Blok. 1990, s. 184. ISBN 80-7029-018-8.

feminismem, do pracovního procesu se začínají aktivně zapojovat i ženy. „Nemalý vliv v našich zemích má filozofie komunismu, která ženy v uplatnění mimo domov výrazně podporuje.“⁴⁵

Současná společnost prochází neustálými změnami, které se týkají všech stránek kulturního, sociálního, politického a ekonomického života společnosti i jedince. Tyto rychlé změny sebou přináší i spoustu stresových situací a další negativní vlivy působící na člověka, vzhledem k vysoké míře mobility se oslabují rodinné vazby, smyslem života se stává hromadění majetku, a do pozadí ustupují morální hodnoty. V západoevropských zemích se zvyšuje věk, kdy dochází k uzavírání prvního manželství a tento fenomén se také týká narození prvního dítěte. Muži a ženy plní v současné rodině odlišné avšak vzájemně se doplňující funkce, vstupují do společného života s určitou představou rovného dělení povinností. Rodina si i v této změně nabitě době, stále zachovává svoji vysokou hodnotu „založit rodinu a vychovávat děti představuje pro většinu lidí i dnes jeden z nejdůležitějších životních cílů.“⁴⁶ Objevují se i některé další hodnoty, které mohou nabourat ideální chod současné rodiny, jedná se o větší přikládání důležitosti penězům a dobře placenému zaměstnání.

V dnešní době se objevuje nový fenomén, kdy úspěšný muž velkou část svého času věnuje svému zaměstnání na úkor své rodiny. Svou nepřítomnost v rodině kompenzuje vyšším a pravidelným finančním příspěvkem do rodinného rozpočtu. Opačným problémem mužů, který je v rozporu s tradičním patriarchálním uspořádáním, jsou jejich stejně úspěšné ženy, které dokonce mohou svými příjmy předběhnout svého manžela. Tato situace se může stát problematickou v otázce rozdělení rolí, které se týkají výchovy dětí a práce o domácnost. „Rozhodnutí oženit se a založit rodinu se stalo především osobním a emotivním aktem.“⁴⁷ a to z toho důvodu, že rostoucí životní úroveň způsobovala zvyšování individuality jak muže, tak ženy a vymanila z ekonomické závislosti na druhém jedinci. Hlavní úlohu v těchto proměnách měl na svědomí sociální a ekonomický vzestup žen⁴⁸.

⁴⁵ JUNOVÁ, B. *Čas pro změnu: k rovnováze práce a soukromí*. Práce na dálku 2010, s.7. © 2014. [cit. 2015-3-23]. Dostupné z WWW: <http://www.pracenaalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>

⁴⁶ HOHNE, S. *Rodina a zaměstnání s ohledem na rodinný cyklus*. VÚPSV PRAHA: 2010, s.12. ISBN 80-7416-059-9.

⁴⁷ VEČERNÍK, J., MATĚJŮ, P. *Zpráva o vývoji české společnosti 1989 – 1998*. Praha: Academia 1998, s.107. ISBN 80-2000-703-2.

⁴⁸ VEČERNÍK, J., MATĚJŮ, P. *Zpráva o vývoji české společnosti 1989 – 1998*. Praha: Academia 1998, s.107, ISBN 80-2000-703-2.

3.2 Historický vývoj přístupu žen k zaměstnání

Na základě některých pramenů se dá říci, že genderový problém vznikal postupně v průběhu celé historie. Do pracovního procesu byli vždy zapojováni především muži. Většina pracovněprávních norem byla vytvořena na podkladě mužských schopností a dovedností. V historickém vývoji ekonomiky se postupně více prosazují dovednosti jako přesnost, zručnost a další činnosti typické spíše pro ženy, které se do pracovních norem a předpisů vpisovaly až zpětně.

Počátky práce, za kterou ženy dostávaly mzdu, se datuje mezi 16. a 17. století. V této době se v Anglii a Spojených státech začaly vytvářet první textilní manufaktury. Právě do odvětví textilního průmyslu měly ženy největší přístup. V těchto manufakturách pracovaly především ženy a děti, neboť pro jejich zaměstnavatele to znamenalo hned několik výhod, především se jednalo o nejlevnější pracovní sílu. „*Všeobecně se dělnice zřídka kdy odváží bojovat společně se svými spolupracovníky o lepší pracovní podmínky. I to zvyšuje její cenu v očích podnikatele; často je přímo dobrým trumfem v jeho rukou proti vzpurnějším dělníkům; je také mnohem trpělivější, má obratnější ruce, lepší vkus a je pro tyto vlastnosti v mnoha pracích zručnější než muž.*“⁴⁹

Od konce druhé světové války prošel charakter ženské pracovní síly a jejich zaměstnanosti podstatnými změnami. Tyto změny se projevovaly jiným způsobem ve vyspělém západě a jinak v ČR. Společenskopolitické poměry byly ovlivňujícím faktorem v zaměstnanosti a postavení žen na pracovním trhu v ČR a na západě. V ČR se jednalo o totalitní režim a demokratický, převážně sociálně tržní systém na západě. Toto vše se odráželo v odlišných trendech ve vývoji zaměstnanosti společenského a pracovního postavení žen v západním světě a ČR. Jednalo se o různé pojetí legislativy a pracovních norem, přístupu k významu ženské práce, o odlišnou strukturu a dělbou práce, rozličné pojetí pracovních a rodinných rolí...

V západních zemích se převážná většina žen po ukončení druhé světové války vrací z války postihnuté ekonomiky do svých domácností, pečují o děti nebo zakládají rodiny. Ženy jsou ve většině případů z pracovního trhu opět vyloučeny. Tento nový fenomén není podporován jen ze strany státu, ale i ze strany veřejného mínění.

V USA se objevuje trend americké nukleární rodiny. V této rodině se striktně vymezují ženské a mužské role. Jedná se o šťastný manželský pár žijící v domě se

⁴⁹ BEBEL, A. *Žena a socialismus*. Praha: SNFL, 1962. s. 20. ISBN 1-4068-548-83.

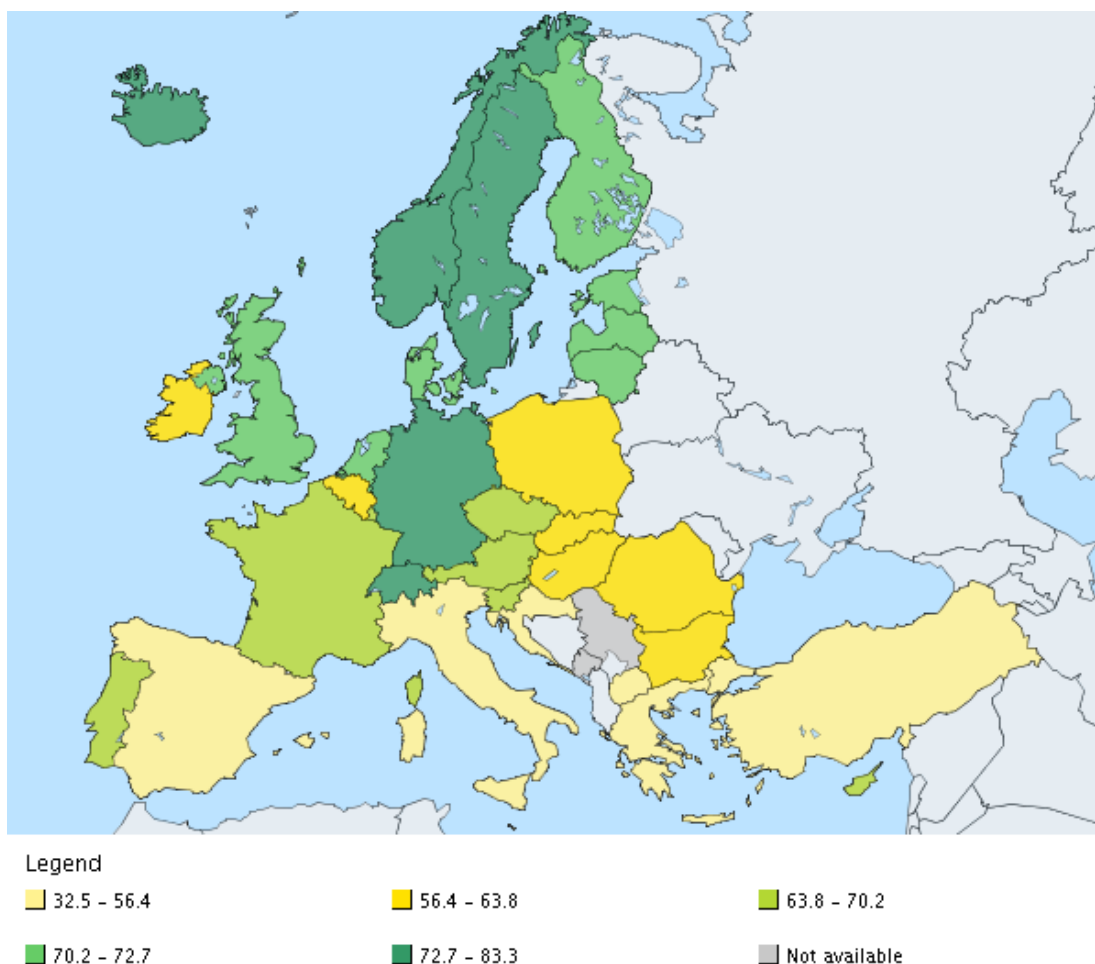
zahradou, kde vychovává své dvě děti. Některé skupiny žen, do kterých patřily ženy z chudých rodin a rodin pracující třídy, ženy jiné barvy pleti, samoživitelky a přistěhovalkyně, si nemohly dovolit zůstat doma. Tyto ženy si musely nalézt placenou práci, aby přežily. V době ekonomického růstu, v 60. letech, pracovní trh opět začíná vyhledávat ženskou pracovní sílu a ženy soustřeďuje do nízkostatusových pozic. Mnoho pracovních pozic se pro ženy stává nedostupnými. V 70. a 80. letech ženy aktivně využily rozšiřující se vzdělávací aktivity. V této době se pozornost koncentruje na sociální nerovnosti žen a jejich diskriminaci. Na tomto základě západní státy přijímají různé legislativní úpravy k zajištění rovnoprávnosti mezi muži a ženami. V 90. letech dochází ve vyspělých státech k prosazování žen do všech úrovní řízení, avšak stále nedosáhly rovnosti jak v detektorech průměrných mezd, tak v měřítkách sociálního statusu.

V ČR, ve srovnání se západním světem, v prvních poválečných letech neodchází všechny ženy do domácností; začínají představovat téměř 37 % pracovní síly. „*U nás ženy měly zákonem zajištěno právo na práci - povinnost pracovat - a jejich vstup na trh práce měl mimo jiné za následek feminizaci některých odvětví spojenou spolu s obecným narušením vztahu mezi odvedenou prací a mzdou se snižováním platů v těchto odvětvích.*“⁵⁰ V první poválečné dekádě začínají ženy, většinou bez profesní přípravy, masově vstupovat na český trh práce. Jedná se o relaci spojenou s orientací státu na zintenzivnění hospodářského rozvoje, zprůmyslnění, České ženy se usazují nízkostatusových pozicích v zemědělství a průmyslu. V 60. letech ženy ve větší míře vnikají do odvětví služeb a administrativy. Vzniká tedy charakteristické rozdělení práce pro ženy a pro muže. Muži obsazují převážně výrobní odvětví a zpracovatelský průmysl včetně manažerských pozic, dále se soustřeďují do oborů zpracovatelského průmyslu a také do pozic v administrativě a službách s nižšími mzdami. V 70. letech vstupuje na trh práce nová generace středně a vysoce vzdělaných žen, jež vykonávají pozice odpovídající jejich dosaženým kompetencím. V nadcházejících letech vrcholí podíl žen na zaměstnanosti (rok 1980: 45,6 %; rok 1985: 46,2 %) a obsazení resortů školství ženami (r. 1980: 71,4 %) a zdravotnictví (80,0 %)⁵¹.

⁵⁰ KUKAŘOVÁ, V. *Aktuální otázky postavení žen v ČR*. Praha: VÚPSV, 1998, s. 40, ISBN 80-2384-069-X.

⁵¹ FISCHLOVÁ, D. *Analýza rozdílů ve výši pracovních příjmů mužů a žen, návržení modelového postupu zjišťování podílu diskriminace*. VÚPSV, 2002, ISBN 80-2390-486-8.

Obrázek 2: Podíl zaměstnanosti žen v roce 2015 (% ze všech žen ve věku od 20 – 64 let)



Zdroj⁵²

V 90. letech se vydobývá nový pohled žen na mzdu, hodnotí mzdu jako podmínku udržení životního standardu rodiny a díky tomu proměňují charakter ženské pracovní síly. V současnosti převládá žena na pozicích v terciární sféře a na dalších stupních pracovních pozic. *„Odlišné zastoupení žen a mužů v některých typech zaměstnání či pozic do značné míry souvisí s jejich rozdílnou úrovní i obory dosaženého vzdělání a rozdílnými*

⁵² EUROSTAT, Employment rate by sex, age group 20-64. [online]. © 2015 [cit. 2016-05-21].

Dostupné z:

http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/mapToolClosed.do?tab=map&init=1&plugin=1&language=en&pcode=t2020_10&toolbox=data#

preferencemi při volbě zaměstnání a při kariérních rozhodnutích. Rozdíly v preferencích pak mohou být buď vrozené, nebo způsobené genderovými stereotypy.“⁵³

Ve všeobecném měřítku lze tedy tvrdit, že čím vyššího vzdělání žena dosáhne, tím má větší šanci dostat se k řídicím nebo vyšším funkcím. U žen tedy profesní vzestup závisí na vzdělání více, než je tomu u mužů.

⁵³ SOKAČOVÁ, L. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí: *Kariéra, rodina, rovné příležitosti*. Praha: Gender Studies, 2006, s. 15. ISBN 80-8652-012-9.

4 OPATŘENÍ ZAMĚSTNAVATELE A STÁTU

Harmonizace práce a osobního života, tedy tzv. work-life balance, pojímá právní předpisy i konkrétní opatření zaměstnavatelů, která si všímají požadavků zaměstnanců a zaměstnankyň věnovat se kariéře a zároveň rodině v takové míře, aby došlo k uspokojení potřeb všech zúčastněných. Opatření pro sladování rodinných a pracovních rolí zaměstnanců, kteří mají děti, definuje Česká republika ve své legislativě. Spojené státy jsou v tomto ohledu velice specifické a pro Českou republiku, která je spíše sociálně orientovaným státem, nepochopitelné a do jisté míry příliš nelítostné a tvrdé.

Zaměstnavatelé, napříč celým vyspělým světem, pod vlivem společenských tlaků a na základě racionálního uvažování o přínosu pro firemní ekonomiku, se také snaží zavádět harmonizační opatření.

4.1 Česká versus americká legislativa

Obecně používaný pojem mateřská neboli peněžitá pomoc v mateřství se rozumí dávka nemocenského pojištění. Z legislativního hlediska je mateřská regulována zákonem č. 187/2006 Sb. o nemocenském pojištění. Mateřskou vyplácí matkám nebo otcům zaměstnavatel či příslušná OSSZ. Aby však rodiče měli nárok na mateřskou, musí splnit zákonem stanovené podmínky. Tyto podmínky jsou jiné pro matky, které podnikají a pro matky, které jsou zaměstnané, avšak obě výše uvedené musí být v den nástupu na mateřskou dovolenou, po potřebnou dobu přihlášené na zdravotním a nemocenském pojištění.

4.1.1 Zákonem stanovená opatření pro zaměstnavatele v ČR

Legislativa, která se vztahuje k oblasti harmonizace práce a rodiny je soustředěna převážně v zákoníku práce (zákon č. 262/2006 Sb.). Mezi další předpisy, které upravují hlediska v oblasti sladování lze zařadit zákon o dětské skupině (zákon č. 247/2014 Sb.) a zákon, který mění zákon o dětské skupině (zákon č. 127/2015 Sb.). Dále sem patří předpisy, které navazují na výše jmenované zákony a zahrnují například hygienické požadavky pro provozování školek a dalších zařízení.

Česká legislativa ukládá zaměstnavateli povinnost, zprostředkovat zaměstnanci, pečujícímu o dítě, které je mladší patnácti let, úpravu jeho pracovní doby. Výjimka

nastane pouze v případě, že tomu brání vážně provozní důvody. Jedná se, mimo jiné, o různé rozložení a změny pracovní doby. V zákoně nalezneme také definici pružné pracovní doby, jenž zaměstnavatel může, ale nemusí, nabídnout svému zaměstnanci a tím mu pomůže v harmonizaci rodinného a pracovního života. Zaměstnavatel zároveň nemůže vyslat zaměstnance na pracovní cestu mimo jeho bydliště nebo pracoviště, pokud má ve své péči dítě do věku osmi let (u samoživitelů do věku patnácti let), vyslání mohou být pouze na základě jejich vlastního souhlasu⁵⁴.

Zaměstnavatel je povinen zajišťovat rovnocenné zacházení se všemi zaměstnanci. V pracovně právních vztazích je zakázána přímá i nepřímá diskriminace z důvodu pohlaví, (diskriminace z důvodu těhotenství nebo mateřství se považuje za diskriminaci z důvodu pohlaví) národnosti, sexuální orientace, státního občanství, rasového původu, sociálního statutu, jazyka, věku, zdravotního stavu, víry, majetku, rodinného stavu politického nebo jiného smýšlení, atd. Za diskriminaci se považuje i jednání zahrnující podněcování, navádění nebo vyvolávání nátlaku směřujícího k diskriminaci⁵⁵.

Ačkoli český zákoník práce jasně vymezuje antidiskriminační principy, ukazuje se, že zaměstnavatelé, kteří uzavírají pracovněprávní vztah, tyto principy detailně neznají a díky této neznalosti nevyužívají v praxi. Často se objevuje neochota vyjít vstříc svým zaměstnancům v problematice sladování rodiny a zaměstnání, neproplácení práce přesčas, neumožnění úpravy pracovní doby zaměstnance, dotazy na zdravotní stav, rodinný stav aj. při pohovorech.

Zákoník práce zároveň nezapomíná na ochranu těhotných, kojících žen a těch, které se starají o děti mladší 9 měsíců. Pokud tyto ženy vykonávají práci, kterou nesmí, protože je označena za nebezpečnou pro těhotenství, pak jim musí zaměstnavatel zajistit převod na jinou práci, která bude odpovídat jejich aktuálnímu stavu. Další povinností zaměstnavatele je zajistit kojícím a těhotným ženám na pracovišti prostory, kde mohou odpočívat⁵⁶. Specifický přístup zaměstnavatele k těhotným ženám nebo ženám na

⁵⁴ PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006: Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, s. 85-86. ISSN 1211-1244. Dostupné také z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=62694&nr=262~2F2006~20Sb.&ft=pdf>

⁵⁵ PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006: Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, s. 6. ISSN 1211- 1244. Dostupné také z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=62694&nr=262~2F2006~20Sb.&ft=pdf>

⁵⁶ PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006: Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, s. 17. ISSN 1211-1244. Dostupné také z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=62694&nr=262~2F2006~20Sb.&ft=pdf>

mateřské a rodičovské dovolené, je také v problematice ukončení pracovního poměru. Zaměstnavatel nesmí dát výpověď v ochranné době⁵⁷.

Zákon ukládá zaměstnavateli povinnost držení původního pracovního místa zaměstnanci, který odešel na mateřskou a rodičovskou dovolenou. Může nastat případ, kdy během čerpání mateřské a rodičovské dovolené jejich původní pracovní místo zanikne, v takovém případě musí zaměstnavatel zařadit takového zaměstnance na místo jiné, které ovšem stále odpovídá pracovní smlouvě. Ačkoli si zaměstnanec může zažádat o prodloužení čerpání rodičovského příspěvku až na čtyři roky, tak povinnost zaměstnavatele je držet pracovní místo pouze tři roky⁵⁸.

4.1.2 Specifika rodinné politiky v USA

USA je specifická podoba liberálního sociálního státu, přesto stále fungující. Politika se snaží příliš nevměšovat do rodiny, výjimkou je cílené zaměření se na problémové, sociálně a ekonomicky slabé rodiny. Amerika je specifická vytvářením sítě institucionální péče, sociální práce, agentur a kolektivních úřadů s poměrně malou federální koordinací a financováním. Díky vlivu liberální filosofie nevytváří rodinou politiku takovou, která je pro nás v Evropě naprosto typická. Klade se důraz na samostatnost a zodpovědnost jedince.

Výše uvedená specifika vycházejí z historického kontextu. Prezident Kennedy v roce 1962 propagoval myšlenku „ruku, ne almužnu“. Tato sociální politika chtěla dosáhnout cíle odpoutat lidi od závislosti na dávkách. Vznikají pracovní výcviky pro nezaměstnané a nekvalifikované mladé lidi, které jim měly pomoci nalézt vhodné zaměstnání a podniknout v nich trvalou soběstačnost. Negativní dopad této politiky se dostavil záhy, vzrůstal počet chudých a závislých na dávkách, rozpad černošských rodin, prudký nárůst neúplných rodin v čele se ženou a vzrůstající počet mladých svobodných matek. Situace se stala neúnosnou a od konce 70. let vznikají snahy o nápravu těchto důsledků.

⁵⁷ PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006: Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, s. 22. ISSN 1211-1244. Dostupné také z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=62694&nr=262~2F2006~20Sb.&ft=pdf>

⁵⁸ PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006: Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, s. 21. ISSN 1211-1244. Dostupné také z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=62694&nr=262~2F2006~20Sb.&ft=pdf>

Ve Spojených státech nikdy nebyly zavedeny univerzální dávky, veškeré poskytované dávky jsou vždy testované a cílené. Zajímavostí je, že Spojené státy jsou jedinou zemí, kde neexistují přídavky na děti. V roce 1996 vzniká Temporary Assistance to Needy Families program (TANF), kde se objevuje snaha sociální pomoc pro sociálně potřebné rodiny, časově limitovat a to maximálně na 5 let. Posilují a konkretizují se úlohy a role jednotlivých států a místních komunit na konkrétním profilu pomoci. Peníze z programu jdou jednotlivým státům, které je užívají k financování svých vlastních programů a služeb, sami rozhodují o tom, kam a za jakých podmínek peníze poputují a kdo má oprávnění čerpat tyto dávky a služby. Ve většině případů se podporují ti, kteří vykazují snahu o posilování vlastní aktivity příjemců a rovinu sociální práce s jednotlivými klienty. Státy musí investovat své vlastní peníze na programy pro rodiny a až na tomto základě mohou obdržet TANF⁵⁹.

V USA není žádná zákonně stanovená placená mateřská, rodičovská nebo otcovská dovolená. Federální zákon The Family and Medical Leave Act (FMLA) podepsaný prezidentem Billem Clintonem v roce 1993, vytyčuje právo na 12 týdnů dovolené a to ze zdravotních nebo rodinných důvodů. Po vypršení této doby je návrat do práce. Zaměstnanec má možnost čerpání této dovolené každý rok, ale musí se to týkat firmy, která má nad 50 zaměstnanců. Těchto dvanáct týdnů lze čerpat ze zdravotních důvodů, z důvodu mateřství, porodu, adopce, péče o nemocného člena rodiny, seniora apod. V případě, že se zaměstnanec nevrátí po 12 týdnech do práce, platí zaměstnavateli odvody za dobu, kdy mu držel pracovní místo. Tyto dovolené jsou ovšem ze zákona neplacené, nezahrnují žádnou možnost státní finanční podpory ve formě dávky⁶⁰.

⁵⁹ OLSEN, G.M. *Toward Global Welfare State Convergence?: Family Policy and Health Care in Sweden, Canada and the United States* [online]. 2007, **2007**(10), s. 147. [cit. 2016-05-24]. Dostupné z: <http://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3254&context=jssw>

⁶⁰ OLSEN, G.M. *Toward Global Welfare State Convergence?: Family Policy and Health Care in Sweden, Canada and the United States* [online]. 2007, **2007**(10), s. 149. [cit. 2016-05-24]. Dostupné z: <http://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3254&context=jssw>

5 ÚROVNĚ SLAĎOVÁNÍ

Aby člověk mohl začít pracovat na své životní rovnováze, musí si nejprve uvědomit, že práce, zdraví, rodina a smysl života (respektive otázky po smyslu) představuje sto procent našeho života a všechny jednotlivé oblasti jsou úzce propojeny. Pokud se člověk zaměří pouze na jednu oblast, začnou tím trpět oblasti ostatní. „*V našem kulturním okruhu připadá obvykle 50, 60 či 70 procent na oblast práce/ výkonu – a to výrazně. Na oblast smyslu a otázek budoucnosti pak zbývá přinejlepším pět procent.*“⁶¹ Je třeba se zaměřit na všechny čtyři oblasti stejně intenzivně, neboť jsou mezi sebou provázány, pokud věnujeme všem oblastem dostatek času, pak se můžeme vyhnout psychickým i fyzickým chorobám.

5.1 Sociální úroveň při sladování

Sociální úroveň může být dále členěna do několika dílčích rovin – od úrovně celosvětové, přes evropskou, českou, k místním komunitám, rodinám, sociálních skupinám atd. „*...přímý a významný dopad v této oblasti měly faktory sociální a kulturní. Byla to systémová změna, která přinesla komplexní reformu sociálního systému, novou sociální doktrínu, založení nových sociálních institucí a zabezpečení nových nástrojů sociální politiky.*“⁶² Harmonizace osobního a pracovního života je v souvislosti s historickými tendencemi, součástí dalšího vývoje západní kultury, která postupně přichází na to, že ekonomická konstantnost je jen jedním z opor vyrovnaného života každého jednotlivého člověka i zdravé společnosti. Tyto tendence se objevují, jako odpověď na zcela běžné utilitární problémy mezi které patří mimo jiné úbytek pracovní síly jako výsledek nízké porodnosti a stárnutí populace, zdravotní problémy, které vznikají dlouhodobým působením stresu a další sociální problémy jako například výchovné problémy, vysoký počet rozvedených manželství a podobně. „*Odklon mladých lidí od zakládání rodin a setrvalý pokles počtu narozených dětí je provázen devalvací*

⁶¹ TRACY, B., SEIWERT, J. L. *Jak sladit práci a osobní život*. 1. vyd. Praha: Grada 2011, s. 34. ISBN 978-80-247-4021-8.

⁶² ČERMÁKOVÁ, M., KŘÍŽKOVÁ, A., HAŠKOVÁ, H., LINKOVÁ, M., MAŘÍKOVÁ, H. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Sociologický ústav AV ČR: 2002, s. 7. ISBN 80-7330-026-5.

rodinných hodnot, odklonem mladých žen od kombinace pracovních a rodinných rolí, přijímání životních strategií, v nichž rodina nemá místo.“⁶³

Prostředek na společenské úrovni je produkování podmínek vhodných pro podporu všech opatření při sladování a to v zákonech, v přímé i nepřímé opoře rodičů s malými dětmi, flexibilních úvazků, seniorů a stejného přístupu ke všem zúčastněným. O jejich uplatnění a využití v praxi však rozhoduje daleko méně předvídatelné aspekty, kterými jsou názory, společenské stereotypy a postoje jedince i celé společnosti. „*Pro sociální interakce mezi sférou práce a rodiny však, více než pro některé oblasti sociálního života, platí teorie závislosti na předchozím společenském vývoji.*“⁶⁴

Je tedy důležité prolomit zastaralé genderové stereotypy a vyvrátit tradiční a často i diskriminační představy o typicky mužských a ženských vlastnostech a o rolích a pozicích mužů a žen ve společnosti.

5.1.1 Audit jako nástroj pro harmonizaci práce a rodiny

Audity, které mají za cíl podpořit sladování, pochází z původního smyslu slova „audire“, což v překladu znamená „vzájemně si naslouchat“. Organizace, která využije audit, který je zaměřen na harmonizaci osobního a rodinného života, nabídne zaměstnancům širší prostor pro sladění rodiny a zaměstnání a zároveň tím prokazuje svůj přátelský postoj k rodinným potřebám svých pracovníků. Audit je známkou společenské odpovědnosti, kterou zaměstnavatel prokazuje ve vztahu ke svým zaměstnancům, a na tomto základě zvyšuje pozitivní reputaci a hodnověrnost svého nositele.

Díky využívání auditů získá zaměstnavatel přehled o tom, jaké možnosti, zda vůbec nějaké a do jaké míry poskytuje zaměstnancům pro harmonizaci osobního a pracovního života a na základě tohoto auditu vyhodnocuje, jak případné nedostatky co nejefektivněji řešit. Zahraniční výzkumy i firmy uplatňující harmonizační audity potvrzují, že existuje jednoznačná souvislost mezi zaměstnavatelem, který přistupuje k harmonizačním opatřením a nízkou absencí či fluktuací svých zaměstnanců, zároveň vzrůstá motivace k práci a snižují se náklady zaměstnavatele.

⁶³ ČERMÁKOVÁ, M., KRÍŽKOVÁ, A., HAŠKOVÁ, H., LINKOVÁ, M., MAŘÍKOVÁ, H. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Sociologický ústav AV ČR: 2002, s. 10. ISBN 80-7330-026-5.

⁶⁴ ČERMÁKOVÁ, M., KRÍŽKOVÁ, A., HAŠKOVÁ, H., LINKOVÁ, M., MAŘÍKOVÁ, H. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Sociologický ústav AV ČR: 2002, s. 87. ISBN 80-7330-026-5.

5.2 Organizační úroveň při sladování

Organizace vždy nejedná podle předepsané legislativy, jsou zde vlivy organizačního prostředí, které působí na zaměstnavatele z interního prostředí. V některých případech je zaměstnavatel „dotlačen“ k aplikaci prorodinných opatření například z důvodu nedostatku pracovní síly. V tomto případě se neohlíží na navýšení nákladů či prospěšnosti vůči firmě, ačkoli je pro něj efekt nejednoznačný. Naproti tomu, pokud má zaměstnavatel dostatek kvalitní pracovní síly, pak potenciálního zaměstnance, u kterého může hrozit nebezpečí časté absence z důvodu rodinných povinností, zaměstnávat nebude⁶⁵.

Organizace nejčastěji nabízejí různé změny v pracovní době – flexibilní rozvržení pracovní doby. V méně častých případech se objevuje extra volno pro rodinné účely nebo pomoc s péčí o děti například formou firemních školek či různé finanční příspěvky.

5.2.1 Genderovaná organizační struktura a genderově integrovaná organizační struktura

V této organizaci jsou zavedené praktiky, které jsou odvozeny od tradiční společenské upřednostnění maskulinních hodnot a projevů chování. Naproti tomu genderově integrovaná organizace podporuje procesy a firemní kulturu takovou, která se odvíjí od uznávání a implementaci genderové rovnosti. Genderovanost zaměstnavatel jako upřednostňování norem a hodnot příznivějších pouze pro jedno pohlaví je třeba chápat v širších souvislostech. „*V našich podmínkách se můžeme setkat s organizacemi, jejichž svět je utvářen v souladu s tradičně definovanými femininními principy a hodnotami – orientace na vztahy, spolupráci, empatii, pochopení a intuici. Z hlediska ryze formálního by se takové organizace daly považovat za případy kulturní dominance a zvýhodňování žen. V perspektivě převládajícího modelu genderových vztahů v naší společnosti je nutné takový výklad odmítnout*“⁶⁶.

⁶⁵ Glass, Jennifer, Fujimoto, Tetsushi. *Employer Characteristics and the Provision of Family Responsive Policies*. Work and Occupations, 1995, roč. 22, s. 380-411, ISBN 0-470-84703-4

⁶⁶ KRÍŽKOVÁ, A., PAVLICA, K. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Management Press. Praha: 2004, s. 30. ISBN: 820-726 111-78.

5.3 Osobní úroveň sladování

V osobní úrovni je sladování osobního a pracovního života spojeno s nevyřknutým požadavkem žít relativně spokojený život, ve kterém lze dosáhnout svých potřeb na úrovni psychické a fyzické. Pokud se zaměříme na historii, mají lidé pro dosažení tohoto přání harmonizace ty nejlepší podmínky. V dnešním vyspělém světě se nebojuje o přežití, lidé se mohou seberealizovat a díky vyspělým informačním technologiím nemusí pracovat přímo v kanceláři zaměstnavatele, ale mohou využít práce na dálku. Odvrácenou stranou dnešní doby je stresující životní i sociální prostředí, konzumní společnost, ekonomické krize, kultura individualismu, rychlost inovací a řešení. To vše může vyvolat frustrující pocit, že náročné zaměstnání a svůj osobní život nelze skloubit k osobní spokojenosti. „*Poměrně snadno je možné náročné pracovní požadavky sladit s osobními schopnostmi, potřebami a silnými stránkami. Rovnováha pracovního a osobního života vždy začíná určením výchozího bodu. Pomáhá člověku vyjasnit si, jaké oblasti života jsou pro něj skutečně důležité a jak má nastavené priority.*“⁶⁷

Sladování nemusí nutně znamenat nutnost uplatnit sám sebe na trhu práce, pokud člověk takovou potřebu nemá a naopak si je jistý, že chce zůstat doma se svými dětmi a starat se o ně, pak je formou sladování právě život, jaký si vybral. Je to tedy individuální záležitost specifických potřeb každého jedince, právě zde se projevuje jedinečnost každého člověka. Pokud se člověk věnuje své činnosti, kterou chce vykonávat a koná ji rád, pak žije v harmonii se sebou a s okolním světem, jeho život může být více spokojený než život toho, kdo se věnuje práci jen kvůli výdělku a při tom zažívá celé spektrum negativních pocitů, trápí sám sebe (někdy i své okolí) a toto trápení může být příčinou nejrůznějších nezdarů a zdravotních obtíží. Důležitým krokem k úspěšné harmonizaci v osobním životě je ujasnění si priorit. „*Položte si otázku, jaký má váš život smysl, dříve, než jej ztratí.*“⁶⁸

⁶⁷ TRACY, B., SEIWERT, J. L. *Jak sladit práci a osobní život*. 1. vyd. Praha: Grada 2011, s. 12. ISBN 978-80-247-4021-8.

⁶⁸ TRACY, B., SEIWERT, J. L. *Jak sladit práci a osobní život*. 1. vyd. Praha: Grada 2011, s. 36. ISBN 978-80-247-4021-8.

PRAKTICKÁ ČÁST

6 METODIKA

Empirická část diplomové práce obsahuje analýzu získaných dat na základě rozhovorů s komunikačními partnery podrobně popsány v metodické části. Jsou zde popsány odpovědi na jednotlivé dílčí výzkumné otázky.

6.1 Průběh rozhovorů

Před samotným výzkumem byly zformulovány otázky, které se týkají zkoumané problematiky a dílčích cílů výzkumu. Osobních rozhovorů přes aplikaci Skype autorka práce uskutečnila celkem osm v rozmezí několika týdnů. Vzhledem k časovému posunu a vytíženosti některých respondentů, musela několikrát čas a datum rozhovorů upravovat. Sedm rozhovorů proběhlo v domácím prostředí, kde respondent měl možnost se soustředit na otázky, a uvolněná atmosféra napomáhala k vyjádření upřímných, ničím cizím prostředím neovlivněných odpovědí. Pouze jeden byl uskutečněn v kanceláři dotazovaného. Při všech rozhovorech panovala přátelská atmosféra. Všichni dotazovaní odpovídali upřímně a věcně. V průběhu jednotlivých rozhovorů tyto otázky byly doplňovány a modifikovány tak, aby respondent vyjádřil svůj upřímný názor, pocit, vnímání a postoj k dané problematice. Osobní kontakt dovolil navázat hlubší rozhovor a získat potřebné informace. Délka rozhovorů byla v průměru 30 až 45 minut.

Rozhovory byly ihned přepisovány a dále analyzovány – autorka práce je kódovala a hledala v textu případné podobnosti a opakované vzorce, na základě kterých byly vyvozeny závěry. Metody jsou kombinované, aby odpovědi na výzkumné otázky byly podloženy více zdroji.

V první části zhodnocení výsledků byly popsány nejdůležitější poznatky získané z individuálních rozhovorů, dále v druhé části bylo provedeno shrnutí výsledků a souvislosti mezi jednotlivými odpověďmi respondentů.

Po provedení sběru dat byly vytvořeny shrnující transkripty ke každému rozhovoru, kde se autorka zaměřila na nejdůležitější odpovědi, které se vztahují ke zkoumané problematice. Preferované pořadí hlavních témat výzkumu bylo následující: Vzájemné ovlivňování rodinného a pracovního života, zkušenost se sladovacími opatřeními v USA,

vnímání rovnocennosti šancí žen a mužů na trhu práce, odměňování, podpora zaměstnavatele a státu v oblasti sladování rodinného a pracovního života.

Dále je uveden okruh otázek k jednotlivým tématům polostandardizovaného rozhovoru.

Základní údaje:

1. pohlaví
2. Věk
3. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání
4. Povolání
5. Počet dětí
6. Věk dětí

Rozhovor:

1. V jakém věku jste se stal/a rodičem
2. Kolik času trávíte v práci
3. Máte pocit, že se svými dětmi trávíte dostatek času
4. Cítil/a jste někdy napětí mezi plněním pracovních a rodinných povinností
5. Jaký je postoj Vašeho zaměstnavatele k potřebám work - life balance
6. Máte ve své zemi kvalitní zařízení péče o Vaše děti, pokud ano, prosím uveďte jaké
7. Co pro Vás znamená Vaše práce
8. Co pro Vás znamená Vaše rodina
9. Jak moc zasahuje / zasahovala Vaše práce do rodinného plánování
10. Byli byste ochotni vzdát se Vaší práce, pokud by to rodina vyžadovala
11. Délka Vaší mateřské dovolené

12. Byl/a jste v kontaktu s Vaším zaměstnavatelem během mateřské dovolené
13. Kdo se staral o Vaše děti po mateřské dovolené
14. Jaké výhody Váš zaměstnavatel poskytuje
15. Jak byste ohodnotili podporu státu
16. Co by se mělo zlepšit- co se týče podpory státu
17. Co si myslíte o postavení žen na trhu práce ve srovnání s muži

Struktura odpovědí respondentů byla zachována přibližně stejná. Pořadí jednotlivých otázek v individuálních rozhovorech bylo zachované tak, aby respondent nemusel opakovat své odpovědi a pokud to bylo zapotřebí, tak tazatelka dávala doplňující a upřesňující otázky nebo vysvětlovala to, co nebylo srozumitelné pro respondenta. Tyto doplňující otázky se budou objevovat při dokreslování a přibližování dané problematiky.

6.2 Analýza a vyhodnocení rozhovorů

Metodologie rozhovoru bude normativní, neboť se autorka snaží zhodnotit současný stav a bude jí zajímat, jaké jsou nedostatky v této oblasti a jak by se stávající situace případně dala změnit. Analýza byla vedena snahou najít odpovědi na výzkumné otázky. Pro zpracování dat bylo použito standardní otevřené kódování, v jehož rámci jsou v textu identifikována témata, která jsou následně tříděna a spojována do obecnějších kategorií⁶⁹. Důležité skutečnosti jsou citovány v jednotlivých podkapitolách při zpracování individuálních polostrukturovaných rozhovorů. Autorka měla předem připravené okruhy otázek, na které se respondentů zeptala. V případě, že jí odpověď přišla nedostatečná, doptala se podrobněji. Polostrukturovaný rozhovor byl preferován před volným průběhem rozhovoru z hlediska zpracování dat a vyhodnocení jednotlivých tezí. Zároveň umožnil položit doplňující nebo upřesňující otázky dotazovanému, dal větší prostor dotazovanému pro vyjádření svých názorů a pohledů na rozdíl od plně strukturovaných rozhovorů. Tato metoda sběru dat má zároveň své nevýhody jako: náročnost zpracování a sjednocení údajů, zajištění stejných podmínek v průběhu dotazování pro všechny, může

⁶⁹ HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Portál, Praha: 2005. ISBN 80-2620-219-8.

se objevit i menší pocit anonymity při osobním kontaktu s respondentem než při dotazníkovém šetření.

6.3 Výběr zkoumaného vzorku

Mezi respondenty chtěla mít autorka práce zastoupeny rodiče z různých ekonomických a věkových skupin. Mezi oslovenými byla lékařka Joell, které je 42 a vychovává 4 děti ve věku 12, 14, 5 a 7 let, právnička Janney, které je 39 let a má dvě děti ve věku 7 a 10 let. Obě výše uvedené ženy jsou velice vzdělané, z dobrých rodin a finančně zabezpečené. Dále měla ve vzorku prodavačku luxusních potravin Linu, které bylo 44 let, vystudovala střední školu zaměřenou na obchod a má dvě děti ve věku 23 let a 3 měsíce. Chůvu Mollie (29 let) se dvěma dětmi ve věku 2 roky a půl roku, Mollie vystudovala střední školu zaměřenou na učitelství a výchovu dětí. Třiatřicetiletou, vysokoškolsky vzdělanou ženu v domácnosti Jean s jedním pětiletým dítětem, čtyřicetiletou asistentku ředitele Chanttal, která má středoškolské vzdělání a tři děti – 10 let a dvanáctiletá dvojčata. Mezi oslovenými byla také vysokoškolsky vzdělaná business analytička Lia, které je 37 let a má 2 děti ve věku 3 roky a 7 let a nakonec vystudovanou architektu Jan (47 let), která má 4 děti ve věku 22, 17, 10 a 8 let.

Kontakty na konkrétní respondenty autorka získala z vlastních zdrojů, všechny uvedené jsem poznala na jejím ročním pobytu ve Spojených státech.

Ve vzorku chybí muži. Není to záměrný jev, ale vzhledem k vytíženosti oslovených nebylo možné se časově sladit. Nelze tedy zahrnout jejich zkušenost s trhem práce, rodičovskou dovolenou, sladčováním a plány na návrat na trh práce a porovnat ji se zkušenostmi žen. Je však důležité poznamenat, že američtí muži stejně jako čeští muži využívají možnost jít na rodičovskou dovoleno jen výjimečně, ačkoli je mnohem kratší, než jakou známe my. Problém sladování pracovního a rodinného života je především problematikou žen.

7 VÝSLEDKY VÝZKUMU

V této kapitole jsou představeny výsledky výzkumu: jednotlivé odpovědi komunikačních partnerů na dílčí výzkumné otázky, jejich postoje k stávajícím smladřovacím a prorodinným opatřením a jejich vlastní strategie a doporučení k dané problematice.

7.1 Vzájemné ovlivňování rodinného a pracovního života

Tato kapitola se věnuje problematice, jak je rodinný život dotazovaných respondentek ovlivňován jejich kariérou a naopak. Aby autorka získala co nejlepší pohled na danou problematiku, použila doplňující výzkumné otázky.

Většina z komunikačních partnerek se shoduje v míře vlivu narození dítěte na jejich do té doby úspěšnou kariéru. Tento vliv je obrovský a dokáže jejich kariéru do značné míry ovlivnit, přerušit, v některých případech pouze zpomalit nebo dokonce zastavit.

„Pokud chce žena , která ještě nemáme dítě, dosáhnout vysokého postu, pak nemůže počítat s tím, že jakmile přijde rodina, tak se vrátí na stejné místo. Nahradí ji mladší žena, která nemá ambice v nadcházejících pěti letech mít rodinu.“ Lia

Dotazované ženy připustily, že se vybudované kariéry nechtějí vzdát trvale, ale zároveň uznaly, že veškeré své pracovní ambice, kterých se týká i možnost karierního růstu, vždy podřizují potřebám své rodiny.

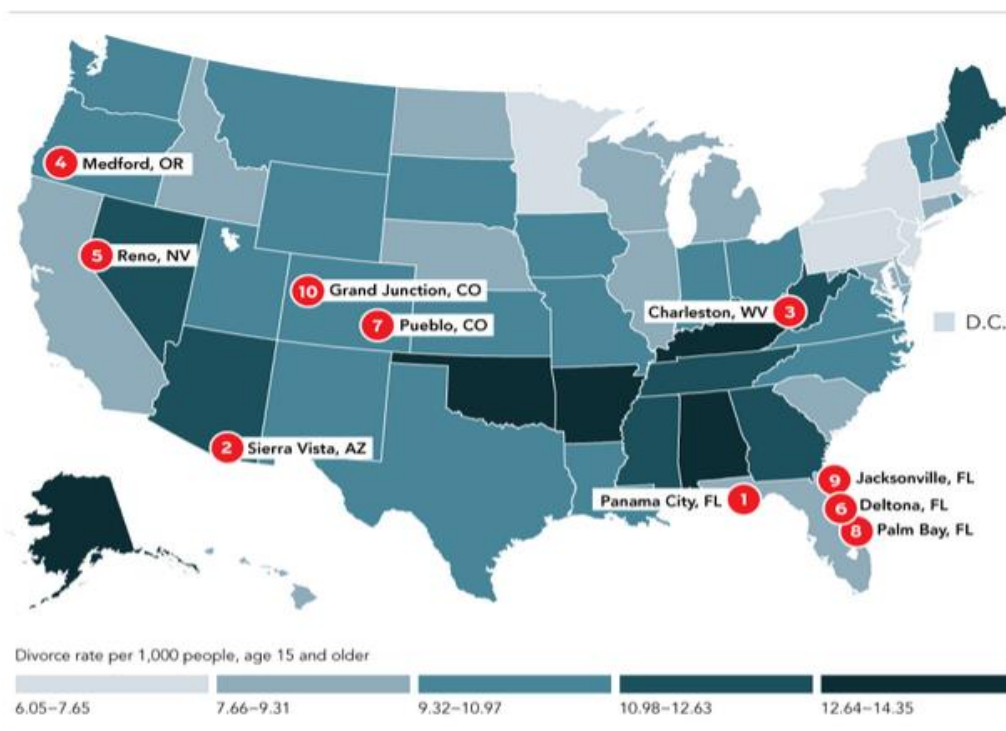
Zajímavý je poznatek, který se týká právě kariérních ambic. Většina z dotazovaných respondentek nepřikládala péči o dítě a profesnímu uplatnění stejnou důležitost. Pouze jedna nedefinovala péči o děti jako svou nejvyšší prioritu. Jednalo se o lékařku, která byla ze všech respondentů nejlépe finančně zabezpečena, s nejlepším a nejvyšším stupněm vzdělání a paradoxně s nejvyšším počtem dětí.

„Své děti samozřejmě miluji, ovšem ze své vlastní zkušenosti mohu tvrdit, že díky profesnímu úspěchu a s tím spojené finanční zajištěnosti mohu dětem dát vše, co potřebují a co milují, profesní uplatnění se mi tedy zdá neméně důležité jako je péče o děti.“ Joell

Pouze jedna respondentka byla v tísnivé finanční situaci (na nebo pod hranicí chudoby), neboť otěhotněla nečekaně ještě během studií a její tehdejší partner ji opustil. Ostatní oslovené ženy měly partnery, kteří zvládali rodinu uživit ze svého příjmu. Ve vzorku je tedy zastoupen pouze jeden příklad pečující ženy, pro kterou byl brzký návrat k výdělečné činnosti naprostou nezbytností.

Ve vzorku nebyla ani jedna samoživitelka. Stát Massachusetts má nejnižší rozvodovost v USA. Na 1000 sňatků připadá 2,2 rozvodových párů.⁷⁰ ČR dlouhodobě vykazuje jednu z nejvyšších rozvodovostí v rámci EU.⁷¹

Obrázek 3: The Divorce Capitals Of The U.S.



Zdroj⁷²

Z výpovědí dotazovaných žen vyplývá, že většina z nich, až na výše uvedenou, nemá zkušenost s rozpadem manželství nebo odchodem partnera a nyní jsou se svými protějšky v rámci možností spokojené. Často vyjadřovaly úlevu nad tím, že je partneři během mateřské dovolené uživí a ony mohou zůstat s dětmi po nějaký čas doma. Zároveň však reflektovaly nebezpečí, které by pro ně v této situaci znamenal rozvod/rozchod. Většina dotazovaných žen se shodla, že by děti samy neuživily. Potenciální rozvod/rozchod v nich vyvolával silné obavy.

⁷⁰ DALROCK. *NY Times Happy Talk About Divorce*. [online]. © 2015 [cit. 2015-3-18].

Dostupné z: <https://dalrock.wordpress.com/2014/12/04/ny-times-happy-talk-about-divorce/>

⁷¹ EUROSTAT. *Hrubá míra rozvodovosti* [online]. © 2016 [cit. 2016-5-20]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tps00013>

⁷² REICH, A. *This Map Of U.S. Divorce Rates Shows Where Marriages Go To Die*. In: *Huffpost Divorce* [online]. 2013 [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: http://www.huffingtonpost.com/2013/11/04/us-divorce-rate_n_4184261.html

7.2 Zkušenost se slad'ovacími opatřeními v USA

Většina z dotazovaných žen měla osobní zkušenost se slad'ovacími opatřeními (např. s prací na částečný úvazek či s využívání firemních školek).

Ženy se domnívají, že rozhodnutí zaměstnavatele, zda zavést nebo nezavést slad'ovací opatření pro matky s dětmi, je převážně ovlivněno tím, zda z toho pro zaměstnavatele plynou nějaké další výhody a také to, zda je zaměstnanec nenahraditelný a zaměstnavatel mu vyjde vstříc z obavy, že by o něj mohl přijít. *„Podle mě je každý zaměstnanec nahraditelný a konkurence je obrovská všude, domnívám se, že právě z toho důvodu zaměstnavatelé nemají potřebnou motivaci k zavádění opatření harmonizace práce a rodiny.“* Mollie

Respondentky se domnívají, že neméně důležitý je počet žen, které mají doma malé děti.

Další problematika, na kterou se autorka práce zaměřila, byla vstřícnost, kterou projevuje zaměstnavatel, pokud se chce vrátit žena po mateřské na původní pracovní pozici.

„Pracuji v právníkové firmě, kde je převaha žen, má nadřízená a zároveň majitelka firmy je také matkou, proto jí přišlo přirozené založení firemní školky. Všechny jsme byly nanejvýš pro. Sama jsem se svým prvním dítětem školku aktivně využívala.“ Janney

Za výhody firemních školek považovala většina dotazovaných žen jednodušší a kvalitnější komunikace a kooperace mezi rodiči a personálem školky, možnost fyzické blízkosti rodičů ke svým dětem během pracovního dne a jejich spoluúčast na programu školky, pružná provozní doba školky odpovídající pracovní době zaměstnanců a samozřejmě prakticky žádná vzdálenost školky od místa výkonu práce. Také byla zmíněna vyšší motivace ke kvalitně vykonané práci a větší důvěra a empatie k zaměstnavateli.

V posledních letech sílí baby boom firemních školek i v ČR. Důvodem může být to, že mnoho tuzemských korporací má kvalifikované zaměstnance na stálý pracovní úvazek ve věku, kdy se rozhodují, že by založili rodinu a logicky o tyto zaměstnance nechce přijít. Zároveň však dochází k tomu, že například finanční krize donutí rodiče, aby se vraceli do zaměstnání dříve, než by měli. Bojí se totiž, že by mohli díky ztracenému kontaktu se zaměstnavatelem přijít o své pracovní místo. Východiskem může být právě firemní školka. V porovnání se zahraničím jsem ale stále ještě v plenkách.

„Vybrat kvalitní školku nebo jesle není v USA naprosto žádným problémem, je to spíše záležitost finančních prostředků. Za péči o děti se platí nemalé částky, firemní školky jsou o něco levnější, když se zavzpomínám, tak nás měsíčně přišla na něco málo přes 700 dolarů, soukromé zařízení stojí kolem 1000 dolarů, čím větší město je, tím jsou tato pečovatelská zařízení dražší. Pak často dochází k tomu, že manželé zvažují, zda není výhodnější a levnější variantou, aby matka zůstala s dítětem doma, v tomto případě je ale nutné uvědomit si, že tímto rozhodnutím ztratí pojištění pro sebe i pro dítě, a to je pak nutné hradit z manželovy mzdy.“ Janney

Založení a následné řízení firemní školky je velice náročným a drahým programem, dalo by se říci, že jeden z nejnáročnějších HR procesů, který nemalým způsobem pozitivně zasahuje do sladování pracovního a rodinného života zaměstnanců a zaměstnankyň. Na doplňující otázku ohledně firemních školek, přesněji na to, co je pro personální oddělení v dané firmě, která o založení firemní školky uvažuje důležité, mi Janney, která měla možnost takovou instituci využívat, odpověděla: *„Řekla bych, že je velice důležité mít jasnou představu o tom, v jakém věku budou vesměs děti v plánované firemní školce a zda v ní budou zařazeny v denním režimu péče nebo pouze sporadicky. Je to důležité proto, neboť pokud chci mít v provozu školku, která by umožňovala celodenní péči o děti do tří let, je nutné zajistit “živnost“, která je úzce spjatá s péčí o dítě do tří let. Kdyby tuto firemní školku navštěvovaly děti od tří let a v denním režimu, pak je nutná “živnost“, která je zaměřená na mimoškolní vzdělávání. Pokud chci mít různé věkové skupiny dětí, pak je nutné mít obě výše uvedené živnosti“*

7.3 Vnímání rovnocennosti šancí žen a mužů na trhu práce

V této kapitole jsou zkoumány názory, jaké mají americké matky na podmínky pracovního trhu. Autorka práce zjišťovala, zda podmínky na pracovním trhu jsou vnímány jako rovnocenné jak pro muže, tak i pro ženy. Pokud nejsou, ptala se proč tomu tak je, zda respondenti měli nějakou zkušenost nebo zda znají někoho, kdo takovou zkušenost měl. Dále bude následovat krátká analýza dat o vnímaných šancích respondentů dosáhnout úspěšnou kariéru i během rodičovství. A zda existuje nějaká souvislost mezi názory na podmínky na pracovním trhu a vnímání šancí na dosažení úspěchu v pracovním životě. Zároveň bude provedena komparace názorů z pohledu

amerických žen a tomu, jak je to zavedeno v České republice. Následně budou citovány odpovědi respondentů pro hlubší analýzu.

Na straně zaměstnavatelů nevnímají dotazované ženy problém jen v neochotě poskytovat práci na částečný úvazek z důvodu finanční nevýhodnosti, ale zároveň v celkově negativním vztahu zaměstnavatelů vůči ženám v produktivním věku, zejména vůči matkám malých dětí. Jakmile autorka zaměřila rozhovor na toto téma, všimla si nápadné podobnosti rozhořčených názorů na toto téma. Většina dotazovaných měla s tímto jevem osobní zkušenost. Ženy se sjednotily v názoru, že zaměstnavatel, ať už přímo jejich nebo osoby z blízkého okolí, vnímá mladé ženy jako nežádoucí zaměstnance, neboť očekávají, že dříve či později odejdou na mateřskou (ačkoli mateřská v USA trvá maximálně 3 měsíce – neplacená) a nechtějí hledat za ženu i když jen krátkodobou náhradu. Tento předpoklad přitom uplatňují paušálně vůči všem mladým ženám nehlédě na jejich reálné životní plány. Předpokládají, že pro ženy bude práce vždy až na druhém místě za péčí o děti.

„ Můj zaměstnavatel byl v šoku, jakmile jsem oznámila, že jsem těhotná, zastával názor, že pracovní povinnosti jsou až za těmi rodinnými a pokud se stane žena matkou, už nikdy nebude tak dobrým zaměstnancem, proto mi v průběhu těhotenství zadával více a více práce, pravděpodobně, abych dala výpověď sama, pracovala jsem dlouho do noci a byla čím dál více vyčerpaná, nakonec jsem výpověď opravdu dala, dnes už bych stejnou chybu neudělala, určitě bych nyní věděla, jak se v takové situaci bránit.“ Lina

Pouze jedna z žen uvedla, že je s postojem svého zaměstnavatele bezvýhradně spokojená, což může být také zapříčiněno tím, že pocházela z velice dobře zajištěné rodiny, mohla zaměstnat chůvu pro své děti a vzhledem k soukromé ordinaci v nemocnici si mohla upravit pracovní dobu podle svého vlastního uvážení.

U mužů přitom s otcovstvím jako s překážkou pro plné pracovní nasazení vůbec neoperují. Tyto genderově stereotypní předsudky se projevují v praxi diskriminačními praktikami zaměstnavatelů jako je vyžadování informací o rodinné situaci při výběrovém řízení (tedy zda mají děti a kolik) či rodinných plánů žen v rámci přijímacích pohovorů. Někteří zaměstnavatelé dokonce vyžadují od potenciálních zaměstnankyň slovní potvrzení, že žena následujících 5 let neotěhotní.

„Když jsem začínala ve svých 23 letech pracovat jako chůva u jedné 5 členné rodiny, musela jsem slíbit, že si do pěti let nepořídím žádného domácího mazlíčka a v žádném

případě dítě, protože by se mohlo stát, že své rodinné či pečovatelské priority budu stavět před priority dětí svých zaměstnavatelů, byla jsem mladá, takže jsem souhlasila.“ Mollie

Ženy byly také sjednocené v otázce platového ohodnocení. Dle jejich názoru na stejných postech vydělávají muži více než ženy a také ženy musí být na vyšších pozicích průbojnější, pokud chce žena něčeho dosáhnout, pak se nepředpokládá, že by odešla ze svého postu a pečovala o dítě.

„Můj zaměstnavatel je férový a vzdělaný muž, co se ale týče rozdělení prémie a dalších výhod, rozhodně muži získávají více, například Jack, který je na stejné pozici jako já, tedy business analytik, může často pracovat z domova, ale já, ačkoli mám dvě malé děti, musím být vždy v kanceláři“ Lia

Autorka práce se zeptala Lii detailněji ohledně postavení mužů a žen na trhu práce, ona i další tři respondentky se shodly, že za tím může stát strach zaměstnavatele z toho, že žena, která má doma děti, se nebude dostatečně věnovat práci, ale dá přednost rodině, nedokáže rozdělit svůj osobní život od toho pracovního, kdežto u mužů to je v podstatě jedno, protože zaměstnavatele automaticky předpokládá, že žena je ta, která se má primárně starat o rodinu a muž je ten, kdo rodinu zabezpečuje, tudíž je pro něj prioritní práce. Na otázku, jak by měl vypadat ideální stav, tedy ideální postoj zaměstnavatele ke svým zaměstnankyním – matkám se odpovědi různí. Joell, která pracuje v nemocnici je s postojem zaměstnavatele spokojená, vždy jí vyšel vstříc a umožnil jí práci z domova i úpravu pracovní doby, nic by tedy neměnila.

„Pracuji dva dny v týdnu v nemocnici, kdy mám od rána do večera ordinace hodiny, tyto dny zaměstnávám chůvu, zbylé tři dny pracuji z domova, řeším převážně administrativu a zbytek dne se věnuji rodině.“ Joell

Na doplňující dotaz, jak by si ženy představovaly ideální situaci při sladění rodinného a pracovního života se objevily takové návrhy, jako rovnocenné podmínky pro všechny, tedy stejné odměny pro obě pohlaví na stejné pozici, firemní školky, pružná pracovní doba, práce z domova a vstřícnější postoj k nastávajícím matkám.

„Nevím, proč zaměstnavatel nevyjde vstříc v otázce pružné pracovní doby, pokud žena splní své úkoly, anebo je lze vypracovat z domu, nevidím důvod, proč toto neumožnit. Věřím, že z hlediska vztahu zaměstnanec – zaměstnavatel, by došlo k velkému pokroku v pozitivním slova smyslu. Mě by to k práci určitě motivovalo více než doposud, kdy vím, co vše musím splnit, než uvidím své děti a z toho pocitu jsem silně frustrovaná.“ Chantal

Například žena, která pracuje jako analytička v PR firmě obvykle přichází do práce kolem šesté hodiny ráno a domů nepřijde dříve než v devět večer. Pokud se podíváme na muže, který pracuje jako manažer pro GP Morgan, je na seniorské pozici, tak ten do práce přichází na 5 hodinu ráno a neodchází dříve než po 13 hodinách práce. Každý druhý týden je vyslán na služební cestu do jiného státu. Často musí vynechat přestávky nebo obědy, práci si berou sebou domů, kde opět pracují. Oba dva výše vedení jsou v manželském svazku a mají děti. V obou případech lze hovořit o workoholismu.

Všechny dotazované ženy potvrdily, že je to v USA naprosto běžný trend a jakýsi standard, který zaručuje obdiv a úspěch u druhých. Pokud muž nebo žena pracuje tvrdě a déle než jejich kolegové, pak to pro ostatní znamená, že vytížený jedinec musí být zároveň velice úspěšný a ve své profesi nenahraditelný. Bohužel praxe potvrzuje, že tento trend je jednoduše naučitelný. *„Pokud jsem manažer, který má pod sebou velký tým lidí, pracuji dlouho do noci, vyprávím v práci, že jsem nestihl své děti před tím, než šly spát a odešel jsem dříve, než se probudily, neberu si dovolenou, nechodím na obědy, protože práce je vždy na prvním místě, pak to moji podřízení začnou brát jako běžný a naprosto normální jev, který je součástí pozice a pokud chtějí být stejně úspěšní jako jejich šéf, pak tyto návyky začnou napodobovat, proč taky ne? Pokud chtějí být úspěšní jako já, pak musí spoustu věcí omezit stejně jako já.“* Lia

Jako nepochopitelné se dotazovaným ženám jeví právě týdenní odpracovaná doba a hlavně obrovské množství přesčasových hodin, věří, že pokud by byly přesčasy lépe vymezené v pracovním zákoníku a hrozil by přísnější postih, pokud by došlo k porušení tohoto nařízení (například přesah maximálních přesčasových hodin), pak by se zaměstnanci i zaměstnavatelé zamýšleli nad tím, jak danou práci zvládnou v rámci pracovní doby a jasně předepsaných hodinách. Ačkoli samy přiznaly, že je těžké potrestat toho, kdo to dělá v rámci svého volného času a na základě dobrovolnosti.

„Pravdou je, že mám přítelkyni v Londýně, se kterou jsem nedávno vedla rozhovor ohledně sladování pracovního a rodinného života, ta mi potvrdila, že po několika letech života a práce v USA může posoudit, jak obrovské rozdíly v této problematice vidí. V Anglii a domnívá se, že se to týká celé Evropy, není obvyklé, aby během dovolené nebo mimo pracovní dobu zaměstnanec odpovídal na pracovní emaily, vyřizoval pracovní telefonáty nebo dokonce komunikoval se svým nadřízeným na pravidelné bázi. Bohužel toto vše je pro nás naprosto běžný úkaz. Ale zároveň, na naši obranu musím říci, že je na

nás vyvíjen jakýsi nátlak ze strany zaměstnavatele. Pokud bychom nekomunikovali, pak by to mohlo být bráno jako projev nezájmu z naší strany. Víím, že to není správné, ale pokud chci být stále tam, kde nyní jsem, pak není jiná možnost.“ Joell

Lia potvrdila, že díky svému zaměstnání nemá tolik času na rodinu, přátele a koníčky, kolik by si přála, zároveň ale také vyzdvihla firemní snahu pomoci zaměstnancům, kteří se cítí být ve stresu. *„ Abych nebyla neustále negativní, musím poukázat i na snahu o zlepšení ze strany zaměstnavatele. Každý měsíc dostáváme poukázky do sportovního a zábavního centra, kam si můžeme jít zasportovat jak sami, tak s rodinou. Myslím, že je to důležité pro naši fyzickou a psychickou pohodu, což se také týká harmonizace.“*

Někteří zaměstnavatelé dokonce nabízejí služby jakéhosi psychologa na telefonu. Pokud se zaměstnanec cítí vystresovaný, přepracovaný nebo frustrovaný, pak je tu právě tento poradce, kterému lze zavolat v jakémkoli případě, nemusí se to nutně týkat pouze pracovních problémů. Pokud se prokáže, že problém je hlubšího charakteru a pomoc po telefonu není dostačující, pak si lze sjednat osobní schůzku. Vše je to na náklady firmy. S Linou, Joell i Chantal se schází jejich zaměstnavatel na pravidelné měsíční bázi, aby se ujistil, že se jeho zaměstnanci cítí dobře. Zároveň zjišťuje, co je třeba změnit nebo vylepšit v pracovní oblasti tak, aby nedošlo k tomu, že se zaměstnanci budou cítit vystresovaně a nebudou spokojeni na své pozici. *„ Zpětná vazba je velice důležitá a věřím, že ji můj zaměstnavatel bere naprosto vážně, stejně tak je důležité vzdělávání a trénink zaměstnanců, který jim nepomáhá pouze v karierním růstu, ale také v řízení sebe samých a tím pádem i svého osobního a pracovního života.“ Chanttal*

Všechny respondentky se shodly, že velice důležitá je firemní kultura otevřené komunikace.

„ Je třeba, aby se zaměstnavatelé naučili respektovat své zaměstnance v různých situacích a různých fázích jejich života a vytvořit jim prostředí s otevřenou komunikací, kde se těhotná žena nemusí strachovat říci svému vedoucímu o svém stavu. Podle mě je vhodné řešení hledat tak, aby bylo výhodné pro obě strany.“ Janney

7.4 Odměňování

Podle nejnovějších tvrzení a statistik se rovnost odměňování mužů a žen v USA od roku 1979 zlepšila. Ve zmíněném roce žena vydělala průměrně 60 procent toho, co muž na stejné pozici. V roce 2010 americké ženy v průměru vydělaly 81 procent z výdělku jejich mužského protějšku. Účast žen na americkém pracovním trhu se v roce 2000 vyšplhala k 60%, nicméně v roce 2010 se tento údaj snížil na 46, 7 procent a neočekává se, že by nastala nějaká větší změna a to až do roku 2018. V rozmezí let 2007 – 2010 zasáhla velká recese muže a ženy různým způsobem. Více mužů ztratilo zaměstnání na rozdíl od žen, které takto zasaženy nebyly. Jedna z pěti žen pracuje na částečný úvazek, protože nemůže najít práci na plný úvazek, zatímco zpočátku recese méně než jedna žena tímto způsobem pracovala. Navzdory tomuto vývoji, celková míra nezaměstnanosti je stále vyšší u mužů, než u žen. Zároveň je méně pravděpodobné, že by byla žena mezi dlouhodobě nezaměstnanými. U žen je o 50% vyšší pravděpodobnost, že budou pracovat ve veřejném sektoru spíše, než muži. Stejně tak je to s nejvyšším dosaženým vzděláním, kde jsou na tom o něco lépe ženy. 37,1% žen získalo nejméně bakalářský titul ve srovnání s muži, kde jich je držitelem tohoto titulu 34, 9%.⁷³

V roce 2010 bylo přibližně 65 milionů žen v pracovním procesu, z toho 53% těchto žen bylo rozděleno do tří hlavních odvětví. Prvním z nich byly zdravotní a vzdělávací služby, dalším obchod a doprava a posledním samospráva. Zároveň lze vidět nepoměr v jednotlivých zastoupeních. Například 79% žen pracovalo v roce 2010 ve zdravotních a sociálních službách, 68,6 % ve vzdělávacích službách jen 43, 2% v odborných a technických odvětvích.⁷⁴

„Často se objevuje kritika, že ženy si za nízké finanční ohodnocení mohou samy a to volbou vysoké školy a svého dalšího zaměření, ženy častěji volí povolání učitelky, než muži, což je poměrně logické, ale to stále nevysvětluje proč muž – učitel, je více finančně ohodnocen než žena. Vysvětlení, že je třeba motivovat muže k profesi učitele je značně diskriminační.“ Mollie

⁷³ United States Department Of Labor. [online]. © 2016 [cit. 2015-3-18]. Dostupné z:

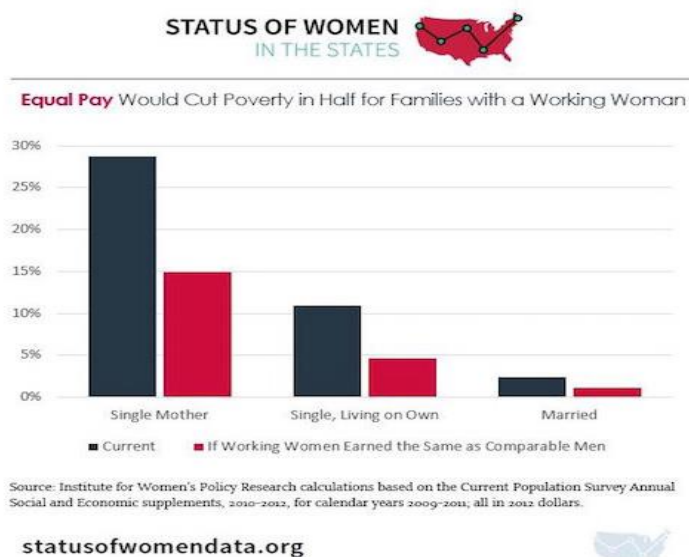
<http://www.bls.gov/bls/infohome.htm>

⁷⁴ CATALYST, 2011 Catalyst census: Financial post 500 women board directors [online]. © 2012 [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: http://www.catalyst.org/system/files/Appendix_5_2011_FP500_Census.pdf

Co se týče žen ve vedoucích pozicích, v roce 2009 pouze 24% generálních ředitelů v USA byly ženského pohlaví a vydělaly 74,5% toho, co muži na stejné vedoucí pozici.

Můžeme nalézt obrovské rozdíly napříč celými spojenými státy, každá oblast má na tuto problematiku jiný pohled. Nejhůře jsou na tom ženy z jižních oblastí Spojených států. Kromě postavení žen jsou obrovské rozdíly v odměňování způsobené rasou nebo etnickým původem. Hispánské ženy mají například nejnižší roční výdělek ve srovnání s ženami jiného pohlaví. Obecně platí, že ekonomické zabezpečení rodiny žen je přímo úměrné s příjmy její rodiny, která zahrnuje příjmy ze zaměstnání, ale ženy mají dlouhodobé tendence se soustřeďovat do oblastí, které vedou k pracovním místům s relativně nízkým finančním ohodnocením. Jak již bylo řečeno, dokonce i ženy, které jsou zaměstnány v lukrativnějších odvětvích s lépe placenými pracovními místy, mají stále menší příjmy, než jejich mužští vrstevníci. To může nastinit důvod, proč v roce 2013 okolo 14,4% žen ve věku 18 let a výše žilo s rodinami na pokraji chudoby. Ve srovnání s 11% mužů, kterým hrozí život na pokraji chudoby.⁷⁵

Obrázek 4: Status Of Women in USA



Zdroj⁷⁶

⁷⁵ CATALYST, *2011 Catalyst census: Financial post 500 women board directors* [online]. © 2012 [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: http://www.catalyst.org/system/files/Appendix_5_2011_FP500_Census.pdf

⁷⁶ Status Of Women In The States [online]. © 2016 [cit. 2016-4-12]. Dostupné z: <http://statusofwomendata.org/>

7.5 Podpora zaměstnavatele a státu v oblasti sladování rodinného a pracovního života

Na otázky ohledně podpory státu v problematice harmonizace práce a rodiny a s tím souvisejících problémů, byly odpovědi vesměs negativního charakteru. Ženy se shodly v tom, že podpora státu je nedostačující a že zásadní změny jsou nezbytností. Stejně jako je tomu u v České republice, tak dotazované respondentky potvrdily, že u nich je situace podobná nebo dokonce stejná v oblasti rodinného rozpočtu a potřeby dvou příjmů v domácnosti *„Nehledě na životní úroveň je ve většině amerických domácností potřeba, aby chodili do práce oba dva partneři. Co se týče střední třídy, tak existuje minimum domácností, které by byly schopné vyžít pouze s jedním příjmem a to obvykle muže. Znamená to, že i příjem ženy, který je obvykle nižší, než příjem muže, je pro životní úroveň domácností rozhodující. Nejlepší ochranou proti chudobě je tedy zaměstnanost obou partnerů v rodině. Nejobtížnější je situace po narození dětí.“* Mollie

V roce 1963 Kongres schválil Equal Pay Act , který požaduje, aby zaměstnavatelé dali svým zaměstnancům, nehledě na pohlaví, naprosto stejný plat za stejnou práci. O rok později, v roce 1964 byl vydán zákon o občanských právech. Hlava VII tohoto dokumentu popisuje vše o diskriminaci v zaměstnání, včetně diskriminace během přijímání a propouštění zaměstnanců, propagace, rozdílné výše mzdy na základě rasy, barvy pleti, náboženství, pohlaví nebo národnostního původu. Tyto právní ochrany doposud nezajistily rovné odměňování žen a mužů, ale určitě to nebyl zbytečný krok. První právní předpis byl podepsán v legislativě prezidentem Barackem Obamou v roce 2009, Fair Pay Act Lilly Ledbetter právě z roku 2009 poskytuje určitou dodatečnou ochranu před diskriminací. Tento zákon objasňuje, že k diskriminaci dochází již v rozhodnutí o rozdílném odměňování zaměstnanců a pokud jsou zaměstnanci subjektem tohoto rozhodnutí. Pokud se zaměstnanec cítí být takto diskriminován, má právo 180 dní od tohoto rozhodnutí, podat na zaměstnavatele stížnost. V roce 2014 podepsal Barack Obama nařízení, které říká, že ministerstvo práce je povinno schraňovat a archivovat veškerá data, která se týkají výše mzdy, pohlaví, náboženství a původu zaměstnanců a tím předejít, případně odhalit náznaky diskriminačního jednání.

„Rozhodně si nemyslím, že by se cokoli od podpisu Fair Pay Act změnilo, pokud mohu hovořit za sebe, tak můj plat je stále nižší než plat muže, který je na stejné pracovní pozici,

jako jsem já. Zároveň ale souhlasím s tím, že je to krok vpřed, ačkoli měl přijít již mnohem dříve.“ Lina

Co může být poněkud zarážející, je délka mateřské dovolené, což byla jedna z otázek, které autorka respondentkám položila.

„Délka mateřské dovolené je v USA šest týdnů, je tu i několik výjimek, že dávají v rámci zaměstnaneckých odměn a benefitů i tři a opravdu výjimečně i šest měsíců. O finanční podpoře matky na mateřské rozhoduje zaměstnavatel. Často se stává, že se žena nakonec rozhodne zůstat déle, protože jí 6 týdnů přijde nedostatečné, v tomto případě musí ale zaměstnání opustit. Já jsem byla tento případ, nechtěla jsem své dítě opustit již po 6 týdnech.“ Mollie

Bohužel není neobvyklý úkaz, že matka zůstane na mateřské dovolené bez finanční podpory zaměstnavatele po celou dobu. Pouze 12% soukromých podniků nabízí takovou formu benefitu. Mateřská dovolená není v USA zodpovědnost státu.⁷⁷

„Je důležité, aby se žena zajímala o firemní politiku a podmínky, které se vážou k odchodu na mateřskou, každá firma má samozřejmě podmínky jiné. Lze kombinovat různé druhy volna, například využitím placeného volna, osobního volna nebo dovolené s různými druhy pracovních a nemocenských neschopností. Nejlepší způsob je, zajít na příslušné HR oddělení a požádat o bližší informace k této problematice.“ Joell

Autorka práce položila doplňující otázku, jak by si tedy ženy představovaly, aby systém fungoval. Víceméně převládaly názory povinné placené mateřské dovolené a to minimálně na dobu 6 měsíců. *„Bylo by skvělé, kdyby prošlo vládou nařízení alespoň roční, placené mateřské dovolené zaměstnavatelem, byl by to motivační program pro všechny ženy, věřím tomu, že by se rády vrátily na své původní místo a tím pádem by zaměstnavatel nemusel vynakládat obrovské sumy peněz za školení nových zaměstnanců, které by nemusely ani do roka získat potřebnou kvalifikaci.*“ Janney

Pokud se žena vrátí do práce, zaměstnavatel je povinen umožnit ženě kojení. Matka si může odskočit k dítěti, anebo mléko odstříká a uloží v ledniče přímo v zaměstnání, kde musí být vždy k dispozici tzv. kojící místnost. Až 25% amerických žen se vrací do práce 10 dní po porodu, což může být škodlivé jak pro zdraví miminka, tak pro samotnou matku. Méně času s dítětem sebou přináší větší riziko poporodní deprese, stejně tak má

⁷⁷ DOL Factsheet: Paid Family and Medical Leave. In: *United States Department Of Labor* [online]. 2015 [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <https://www.dol.gov/wb/PaidLeave/PaidLeave.htm>

málo času na vytvoření pouta mezi sebou a miminkem, pravidelné kojení se stává velice obtížné i přes to, že je velice důležité. Změna k lepšímu se objevila ve státech Kalifornie, New Jersey, Massachusetts a Rhode Island. Kalifornie nabízí až 6 týdnů mateřské dovolené s podporou až 55% platu matky. New Jersey podporuje matky 6 týdnů dovolené s 2/3 jejich dosavadního platu. Rhode Island nabízí 60% platu po dobu 4 týdnů na mateřské dovolené.⁷⁸

Ačkoli se může zdát, že žádná změna nenastala, opak je pravdou, firmy opravdu pomalu začínají více podporovat nastávající matky, dobrým příkladem je společnost Google. Tento zaměstnavatel prodloužil délku mateřské dovolené z 12 týdnů na 18 týdnů s finanční podporou 50% platu matky, než odešla na mateřskou dovolenou. Jiné výzkumy ukazují, že v dalších obrovských korporacích vznikají podporující politiky odchodů rodičů na mateřskou dovolenou. Například Facebook nabízí rovné pracovní volno pro všechny rodiče a navíc 4,000 dolarů jako bonus pro péči o dítě. Společnost Apple nabízí čtyři týdny volno před porodem a 16 týdnů po porodu, otcové a adoptivní rodiče si mohou vzít až šest týdnů volna. Yahoo má ve své rodičovské politice 16 týdnů placeného volna pro matky a osm týdnů pro tatínky s dětmi a rodičům adoptovaných dětí. Instagram a Reddit nabízí 17 týdnů matkám a Twitter nabízí až 20 týdnů placeného volna pro všechny – matky, otce i pro adoptivní rodiče.⁷⁹ Je pravděpodobné, že všechny výše uvedené firmy budou dobrým příkladem pro ostatní zaměstnavatele, kteří se je budou snažit alespoň z menší části následovat.

„Věřím, že se prezident Obama opravdu pokouší prosadit změnu. Kolem roku 2014 dal všem federálním zaměstnancům 6 týdnů placeného volna, pokud se stanou rodiči a toto se snaží prosadit pro všechny. Vím, že je 6 týdnů stále málo, ale je to pomalý krůček kupředu za lepšími zítřky. Stále je to lepší, než být 6 týdnů bez finanční podpory.“ Jan

Další otázka v rámci výzkumu, která souvisela s mateřskou dovolenou, zněla: Byl jste v kontaktu s Vaším zaměstnavatelem během mateřské dovolené? Většina oslovených odpověděla, že ano, ale rozhodně z toho neměly dobrý pocit, Jan to potvrdila: *„Ano byla jsem v kontaktu se svým nadřízeným ze strachu, že bych mohla přijít o práci.“* Pokud bych

⁷⁸ DOL Factsheet: Paid Family and Medical Leave. In: *United States Department Of Labor* [online]. 2015 [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <https://www.dol.gov/wb/PaidLeave/PaidLeave.htm>

⁷⁹ SHANDROW, K. L., *10 U.S. Companies With Radically Awesome Parental Leave Policies*. In: *Entrepreneur* [online]. 2015 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z: <https://www.entrepreneur.com/slideshow/249467>

měla shrnout odpovědi na tuto otázku, pak převažovaly názory, že bylo nezbytné být v kontaktu se svým zaměstnavatelem z důvodů jako strach z neinformovanost o ději ve firmě, doškolení náhradnice po telefonu, vyřizování restů, které vznikly ještě před mateřskou dovolenou a již zmíněný strach ze ztráty zaměstnání, všechny dotazované zároveň potvrdily, že to nebylo z jejich iniciativy, protože měly jiné starosti, ale zaměstnavateli to neměli za zlé.

Další otázka směřovala k péči o děti po návratu ženy do zaměstnání po mateřské dovolené. Autorka se zajímala, jaké druhy zařízení v USA existují a co je nejvíce využívaným typem takového zařízení. Došla ke zjištění, že skoro 11 milionů dětí mladších pěti let je umístěno do nějakého typu zařízení, které se věnuje péči o dítě. V průměru lze tvrdit, že děti pracujících matek stráví 36 hodin týdně v takovém typu zařízení. Až 1/3 těchto dětí umístí rodiče do více typů najednou. Rodiče mají těžké najít kvalitní péči o jejich dítě, ještě těžší ji získat a až příliš často je pochybné kvality.

„Myslím, že máme v USA kvalitní zařízení, co se péče o dítě týče, ale přiznávám, že to není z finančních důvodů pro každého, je to velice nákladné. Od dvou let věku jsem využívala soukromé školky, cena takové školky se pohybuje od 30 000 dolarů na rok, dále využívám služby chůvy, která je s námi od narození prvního dítěte, cena se pohybuje od 500 do 800 dolarů za týden.“ Joell

V USA investují rodiče do denní péče o děti v průměru 60% jejich celkového platu.

„Jedním z důvodů je právě i cena za ranou péči o děti do pěti let. Kvalitní školství je v USA velice drahé a ráda bych ho svým dětem dopřála až po nástupu do školy, proto si myslím, že je nesmysl investovat vysoké částky ještě v předškolním věku, lze vybrat i levnější varianty, ale zde je trochu pochybná kvalita těchto zařízení, zároveň si myslím, že výchovu rodiče to stejně nemůže v žádném případě nahradit.“ Jean

Kromě chůvy, soukromých školek a firemních školek, které jsou zmíněny již výše, mohou rodiče dětí obvykle od 6 týdnů věku využít i další typy zařízení péče o děti jako jsou centra denní péče, dočasnou službu babysitter, au pair a dalších poskytovatelů.

Na otázku zda by se dotazované ženy byly ochotné vzdát své práce, pokud by to jejich rodina vyžadovala, se všechny shodly na tom, že určitě ano. Většina z nich se ale následně doplnila, že by k tomu musel být opravdu vážný důvod, který specifikovaly jako náhlou nemoc dítěte, nemožnost umístit dítě do zařízení denní péče nebo jim zajistit jinou formu hlídání, pokud by je ale manžel měl možnost finančně zajistit, pak by v tom neviděly na

kratší dobu problém, ale kromě Jean, která je nyní žena v domácnosti, si žádná z dotazovaných neuměla představit, že by se dlouhodobě nevrátila do pracovního procesu. „*Miluji své děti a péči o ně, ale zároveň se chci sama rozvíjet, netvrdím, že žena, která se věnuje pouze dětem, se nerozvíjí, ale neumím si představit, že má každodenní náplň by se skládala z péče o děti, manžela a domácnost, toto se dá praktikovat maximálně do 4 let věku dítěte, ale následně bych se asi pomátla.*“ Jan

Mollie, která se snaží úspěšně skloubit rodinu se svou prací tak, aby to vždy korespondovalo s požadavky rodiny, nikoli zaměstnavatele tvrdí, že lze být dobrou matkou, ale zároveň být v pracovním procesu: „*Věřím, že i když je to velice náročné skloubit obě sféry – jak rodinnou, tak profesní, tvrdím, že existuje několik ukázkových případů, kde ženy zdolají úspěšně obě tyto sféry, ačkoli musí přijmout několik kompromisů. Úspěšnost takového sladění si ovšem žádá ochotu na to přistoupit od všech participujících stran, od zaměstnavatele až po svou rodinu.*“

Pravdou stále zůstává, že do rozhodování o návratu ženy do zaměstnání po mateřské dovolené je včleněna také reflexe nízkého sociálního postavení matky ve společnosti. Lze tedy tvrdit, že předepsané uspořádání rodičovských rolí v těchto aspektech ženám vlastně vůbec nevyhovuje.

Nutno také poznamenat, že Česká republika, má spolu se Slovenskem jedno z nejdělsích vymezení rodičovské dovolené v Evropě vůbec. Ruku v ruce s legislativou jde nastavení dostupnosti zařízení institucionální péče o předškolní děti, která se tak stala nedostupná, díky tomu se zvyšuje nutnost návratu do práce k získání prostředku pro zabezpečení péče o dítě.

7.6 Zhodnocení výzkumného vzorku

Rezultát výzkumu upozorňuje na poměrně široký rozsah stanovisek zaměstnavatelů k problematice harmonizace pracovního a rodinného života. Někteří se zaměřují pouze na co nejlepší pracovní výkon, další se snaží ke každému přistupovat individuálně, mnoho zaměstnavatelů v USA nabízí prostředky ke sladování jako určitou formu benefitu a ti nadčasoví zaměstnavatelé přistupují k harmonizace práce a rodiny jako k něčemu, co nabízí pozitivní soulad pro všechny zúčastněné, díky tomu dochází i k celkovému obchodnímu rozvoji. V posledním a zároveň nejlepším případě pro úspěšnou snahu

harmonizace, dochází při sladování k vyšší efektivitě práce a to díky zaměstnancům, kteří za pomoci firmy, úspěšně sladují svůj pracovní život s osobním.

Důležité ovšem je, aby veškerá hlediska sladování byla zahrnuta v celkové firemní kultuře. Organizace se tedy nezaměřuje pouze na jednotlivce a jejich soukromé pocity, ale na to, aby byly principy sladování praktikovány napříč celou organizační strukturou. Nezbytná je participace nejvyššího managementu organizace, který by měl jít všem svým zaměstnancům příkladem a veškeré kroky, spojené s úspěšným sladováním, realizoval.

Na faktických příkladech z výzkumu lze vyzorovat, že pokud zaměstnavatel projevil vstřícnost v oblasti harmonizace práce a rodiny, neměl problém s udržení kvalifikovaných zaměstnankyň, které vůči svému zaměstnavateli projevovaly neskrývanou loajálnost a odchod z jejich aktuální pozice, byl pro ně nemyslitelný. Na druhou stranu se ale objevily takové firmy, které se díky neochotě participace na harmonizaci práce a rodiny u svých zaměstnanců dostaly do situace, že s nimi zaměstnankyně ukončily svévolně spolupráci.

Faktorů, které mají negativní dopad na úspěšnou harmonizaci a zároveň komplikují její zavedení v praxi, je několik. Patří sem úsilí sladit pracovní a rodinné ambice v prostředí, které tyto dva pojmy staví do protikladu. Pokud zaměstnavatel hlásá, že je zastáncem work – life balance, ale zároveň po svých podřízených chce flexibilitu a maximální výkon, pak nelze dosáhnout úspěšného sladění. Problematika sladování je mylně označována jako soukromý problém, který je doménou především žen, často se zapomíná na muže, kteří mají také rodinu a rádi by s ní trávili svůj volný čas. Dotazované ženy jsou hrdé na svou schopnost sladit své zaměstnání s péčí o rodinu, zároveň uznávají, že to vše zvládají díky potlačení svých osobních potřeb.

Ženy v USA by rády dosáhly delší mateřské dovolené, která by byla placená buď zaměstnavatelem, nebo státem, ať už by tato finanční podpora přicházela od jedné či druhé instituce, její vyplácení by bylo povinné. Oslovené ženy si uvědomují negativní genderové stereotypy, které stále ovládají trh práce, proto by se měla rodinná i zaměstnanecká politika více zaměřit na jejich podporu a to nejen finanční, ale také podporu ve sladování rodinného a pracovního života.

Nezávislá volba při určování priorit v otázce sladování je ovlivněna ekonomickou nejistotou a díky tomu nezbytnou potřebou dvou příjmů v rodině, stereotypním myšlením v zaměstnávání matek a žen vůbec, především pak v otevřenosti zaměstnavatelů na

požadavky harmonizace a v nedostatečné podpoře jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany státu.

Obtížnost a důležitost profese, kterou žena vykonává v organizaci, ovlivňuje a snižuje možnosti harmonizace rodinného a profesního života. Ženy jsou stále stereotypně vnímány jako matky, které mají vykonávat neplacené práce, související s péčí o rodinu a domácnost, díky tomuto pohledu a přerušení kariéry z důvodu rodičovství, získávají nevýhodné postavení na pracovním trhu. Další nevýhodou úspěšných žen je, že jejich zastupitelnost je ve srovnání s muži mnohem obtížnější, stejně tak profesní růst. Proto se čím dál častěji setkáváme s odkladem mateřství na neurčito u žen, které dosáhly profesního úspěchu. Nejvíce je problém znevýhodnění žen znatelný ve finančním odměňování a získávání zaměstnaneckých benefitů. Tento rozdíl se prohlubuje úměrně s rostoucím vzděláním žen. Respondentky několikrát zdůraznily, že muži na stejné pozici, jako jsou ony samy, mají vyšší finanční ohodnocení, stejně jako větší množství firemních benefitů.

Z výzkumu je patrné, že nejvíce využívané formy sladění práce a rodiny jsou opatření, která se zaměřují na pracovní dobu a její využití v různých podobách. Jako přínosná se jeví práce z domova, kde ženy pracují na dlouhodobějších projektech nebo pracují na části projektu pro některá oddělení ve firmě, kde působily ještě před mateřstvím, stejně tak je populární práce na zkrácené úvazky, případně kombinace zkráceného úvazku s prací z domova. Dále se v praxi respondentky setkávají s pružnou pracovní dobou, mohou se podílet na plánování směn a v případě potřeby využít formu teleworkingu.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo analyzovat problémy harmonizace práce a rodiny v USA, dále zjistit, jaké jsou přístupy zaměstnavatele a společnosti k problematice sladění osobního a rodinného života, stejně tak potřeby zaměstnanců s rodinou a dětmi v oblasti harmonizace práce a rodiny a porovnat tyto poznatky se situací v České republice. Na základě kvalitativní strategie, polostandardizovaných rozhovorů, autorka zjišťovala, zda poznatky uvedené v teoretické části této práce odpovídají poznatkům z praxe.

Z výzkumu vyplývá, jak je důležité řešit otázky týkající se harmonizace práce a rodinného života. Pokud se i přes to zeptáme proč, pak je odpověď velice jednoduchá. Denní rozvrh neovlivňuje život pouze jednotlivce samotného, ale ovlivňuje celé jeho nejbližší okolí a nejvíce pak jeho rodinu. Dotýká se to hlavně dětí, neboť pro malé děti, ať v předškolním nebo již školním věku, je čas, který s nimi trávíme nebo netrávíme velice důležitý, právě na něm totiž závisí rozvoj jejich osobnosti. Na základě empirických zkušeností lze konstatovat, že nejvíce důležitou roli hrají v tomto směru právě ženy, které by měly se svými dětmi trávit tolik času, kolik je potřeba k jejich osobnostnímu rozvoji, až 67% zaměstnaných amerických rodičů tvrdí, že svým dětem nevěnují tolik času, kolik by si přáli⁸⁰. V USA je toto velice diskutovaným tématem, neboť ženy se vrací zpět do práce již po 6 týdnech po porodu, mnoho žen i dříve, vytrácí se tedy přirozený vznik pouta mezi matkou a dítětem, což má negativní dopad na všechny zúčastněné. Může se zdát, že americký prorodinný systém je nelítostný a pro českou společnost nepochopitelný. Je však důležité si uvědomit, že ve spojených státech hradí zdravotní pojištění zaměstnavatelé. Zaměstnanci mají možnost přihlásit do skupinového pojištění, které nabízí většina firem, své děti a manžela. Stát ani federace za děti pojištění neplatí, což je naprosto odlišné od systému, který je běžný v České republice. Pokud tedy rodič přijde o zaměstnání, přijde i o zdravotní pojištění nejen pro sebe, ale i pro celou svoji rodinu. To může být jeden z důvodů, proč se ženy musí vrátit do práce již po 6 týdnech.

Abychom dokázali říci jaké je nevhodnější rozložení času, který strávíme v práci a který věnujeme osobnímu životu, pak nesmíme zapomenout na důležité hledisko subjektivního hodnocení. Každý jedinec má jiné počáteční podmínky, může

⁸⁰ TREGGAGLE, S. *Balance: Real Life Strategies for Work/Life Balance*. Sea Change Publishing: 2006. s. 1. ISBN 0-9752494-7-9.

subjektivně nahlížet na různé okolnosti jiným způsobem a různě posuzovat různé případy. Sumarizace této problematiky je tedy bezpředmětná. Závisí to také na tom, zda je daný jedinec svobodný nebo zadaný, má-li děti nebo je bezdětný. Důležitým aspektem je také to, zda ho jeho práce baví či nikoli, jestli jsou neustále vystaveni stresovým situacím a nemají dostatek času. Pomyslný ukazatel, který by měřil rozložení času, který věnujeme práci a osobnímu životu by spočíval ve složení různých konfliktů mezi každodenními aktivitami, tím jak si je lidé vychutnávají a jak vnímají stres. Současně se navýšila i doba určená našemu volnému času. V tomto ohledu nám zajisté ulehčil rozmach technologií, především z oblasti domácích spotřebičů, jenž snížil počet hodin, které ženy i muži trávili nad domácí prací.

Další výraznou změnou, která ovlivnila náš způsob využití volného času je zvyšující se zaměstnanost žen. Jasně rozdělené a definované role mužů a žen byly ještě v druhé polovině 20. století. Muž, jakožto živitel rodiny chodil do práce a jeho žena byla doma, kde se starala o jejich děti, domácnost a stárnoucí rodiče. Model “živitele rodiny“ je v dnešní době zastaralým pojmem a v naší společnosti se objevuje velice zřídka a to bez ohledu na finanční zajištěnost rodiny. Rodina může být velice dobře finančně zajištěna díky zaměstnání manžela, ale i tak se předpokládá, že bude žena chodit do své práce také. Argumentů, proč k této změně došlo, je hned několik. Jsou to důvody kulturní, technologické a ekonomické, ale také pozitivní změna v kladném vnímání a hodnocení pracujících vdaných žen a matek.

Na základě provedeného výzkumu autorka vyvodila některá doporučení. Je třeba, aby se zaměstnavatelé zaměřili na vylepšení či zavedení nástrojů harmonizace ve formě flexibilního uspořádání práce, částečných úvazků, vylepšeného a promyšleného systému mateřské, rodičovské a otcovské dovolené či jiných druhů volna udělovaných z rodinných důvodů nebo zabezpečení služeb a zařízení zaměřených na péči o děti nebo o závislé osoby. Hlavní město Praha v těchto dnech, za pomoci prostředků z EU, dělá určité kroky v oblasti WLB, zaměřující se na podporu projektů, které se snaží navýšit kapacity školek a zařízení pečující o děti do tří let věku.⁸¹

Neméně důležité jsou výzkumy a audity, které se týkají harmonizace pracovního a rodinného života jsou podstatné pro formování státní politiky při tvorbě pracovních

⁸¹ Viz. Článek z Pražského deníku – příloha C

podmínek, při vzniku nových zařízení pro děti a dalších myšlenek zabývajících se rodinnou politikou, které mohou výrazně pomoci ke způsobilosti zaměstnanců sladit jejich pracovní a rodinný život.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- BEBEL, A. *Žena a socialismus*. Praha: SNFL, 1962. ISBN 1406854883.
- BIRKENBIHLOVÁ, V. F. *Pozitivní stres*. 1994. ISBN 80-2372-836-9.
- ČERMÁKOVÁ, M., KRÍŽKOVÁ, A., HAŠKOVÁ, H., LINKOVÁ, M. a MAŘÍKOVÁ, H. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Sociologický ústav AV ČR: 2002. ISBN 80-7330-026-5.
- DĚDINA, J. a ODCHÁZEL, J. *Management a moderní organizování firmy*. Grada, Praha: 2007. ISBN 278-80-247-2149-1.
- ETTLEROVÁ, S. a spol. *Harmonizace rodiny a zaměstnání současné možnosti a jejich reflexe u mladé rodičovské generace*. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí Praha 2007. ISBN 80-8700-738-7.
- FISCHLOVÁ, D. *Analýza rozdílů ve výši pracovních příjmů mužů a žen, návrh modelového postupu zjišťování podílu diskriminace*. VÚPSV, 2002, ISBN 80-2390-486-8.
- FRANKOVÁ, E. *Kreativita a inovace v organizaci*. Grada, Praha: 2011. s. 129. ISBN 978-80-247-3317-3.
- GILLERNOVÁ, I., KEBZA, V. a RYMEŠ, V. *Psychologické aspekty změn v české společnosti*. Grada. Praha: 2011. ISBN 978-80-247-2798-1.
- HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Portál, Praha: 2005. ISBN 80-2620-219-8.
- HOHNE, S. *Rodina a zaměstnání s ohledem na rodinný cyklus*. VÚPSV PRAHA: 2010. ISBN 80-7416-059-9.
- KELEMAN, S. *Anatomie emocí: struktury lidské zkušenosti*, 1. vyd., Praha, Portál, 2005. ISBN 80-2620-455-7.
- KŘIVOHLAVÝ J. *Jak zvládat stres*. Praha, Grada 1994. ISBN 80-7169-121-6.
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie nemoci*, 1. vyd., Praha, Grada, 2002. ISBN 80-2470-179-0.
- KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2. vyd., Praha, Portál, 2003. ISBN 80-7367-568-4.
- KŘÍŽKOVÁ, A. *Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání*. Sociologický ústav AV ČR: 2007. ISBN 80-7330-127-X.

- KŘÍŽKOVÁ, A. a FORMÁNKOVÁ L., *Flexibilní pracovní režimy jako nástroj kombinace pracovního a rodinného života*. FSP: 2009, ročník 3, číslo 2. ISSN 1802-5854.
- KŘÍŽKOVÁ, A. a PAVLICA, K. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Management Press. Praha: 2004. ISBN: 820-726 111-78.
- KUBÁLKOVÁ, P. *Diverzita v principech managementu kvality a společenské odpovědnosti organizací a firem*. Otevřená společnost - Centrum ProEquality, 2010. ISBN 80-8711-0218.
- KUKAŘOVÁ, V. *Aktuální otázky postavení žen v ČR*. Praha: VÚPSV, 1998. ISBN 80-2384-069-X.
- MOŽNÝ, I. *Moderní rodina*. Brno: Blok. 1990. ISBN 80-7029-018-8
- NAKONEČNÝ, M. *Lidské emoce*, 1. vyd., Praha, Academia, 2000. ISBN 80-2000-763-6 .
- PLASOVÁ, B. *Strategie zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu strategie pracujících rodičů s dětmi*. In Sirovátka, Tomáš, Hora, Ondřej. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Brno: FSS MU, 2008b. ISBN 80-732-614-05.
- POKORNÝ, V. TELCOVÁ, J. a TOMKO, A. *Prevence sociálně nežádoucích jevů*, Ústav psychologického poradenství a diagnostiky, Brno 1/2004. ISBN 80-86568-04-0.
- PRAŠKO, J. *Nadměrné obavy o zdraví: rady pro klienta a jeho rodinu*. 1. vyd., Praha, Portál, 2004. ISBN 80-7178-881-3.
- RYDVALOVÁ, R. a JUNOVÁ, B. *Jak sladit práci a rodinu... a nezapomenout na sebe*. Grada, Praha: 2011. s. 22. ISBN 978-80-247-3578-8.
- SCHREIBER V. a spolupracovníci. *Stres: patofyziologie, endokrinologie, klinika*. Avicenum, 1985.
- SOKAČOVÁ, L. *Výzkumný ústav práce a sociálních věcí: Kariéra, rodina, rovné příležitosti*. Praha: Gender Studies, 2006. ISBN 80-8652-012-9.
- TRACY, B. a SEIWERT, J. L. *Jak sladit práci a osobní život*. 1. vyd. Praha: Grada 2011. ISBN 978-80-247-4021-8.
- VEČERNÍK, J. a MATĚJŮ, P. *Zpráva o vývoji české společnosti 1989 – 1998*. Praha: Academia 1998. ISBN 80-2000-703-2.
- VYMĚTAL, J. *Průvodce úspěšnou komunikací – efektivní komunikace v praxi*. Grada. Praha: 2008. ISBN 802-47-6742-2.

ZANDL, D. *Life management-Jak získat více času a pořádku v životě*. Grada 2006. ISBN 80-2471-488-4.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

CLUTTERBUCK, D. *Managing Work-life Balance: A Guide for HR in Achieving Organisational and individual change*. London: Cipd 2003. ISBN 08-5292-969-2.

CHICK, E. *Fundamentals of Work – Life Balance*. ASTD Press 2004. ISBN 1-56286-382-7.

TREGEAGLE, S. *Balance: Real Life Strategies for Work/Life Balance*. Sea Change Publishing: 2006. ISBN 0-9752494-7-9.

Seznam použitých internetových zdrojů

BRYCE, C. P. *Insights into the Concept of Stress*[online]. Washington, D. C., U. S. A.: Pan American Health Organization, 2001 [cit. 2016-05-25]. ISBN 92-75-12359-4. Dostupné z: <http://www1.paho.org/english/ped/stressin.pdf>

CATALYST, *2011 Catalyst census: Financial post 500 women board directors* [online]. © 2012 [cit. 2016-2-10]. Dostupné z: http://www.catalyst.org/system/files/Appendix_5_2011_FP500_Census.pdf

DALROCK, *NY Times Happy Talk About Divorce*. [online]. © 2015 [cit. 2015-3-18]. Dostupné z: <https://dalrock.wordpress.com/2014/12/04/ny-times-happy-talk-about-divorce/>

DOL Factsheet: Paid Family and Medical Leave. In: *United States Department Of Labor* [online]. 2015 [cit. 2016-03-18]. Dostupné z: <https://www.dol.gov/wb/PaidLeave/PaidLeave.htm>

EUROSTAT, *Hrubá míra rozvodovosti* [online]. © 2016 [cit. 2016-5-20]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/eutab/html.h?ptabkod=tps00013>

EUROSTAT, *Person working part time or with a second job*. [online]. © 2015. [cit. 2016-3-23]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Persons_working_part-time_or_with_a_second_job,_2004%E2%80%9314_%28%25_of_total_employment%29_YB16.png

EUROSTAT, *Employment rate by sex, age group 20-64*. [online]. © 2015 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z:

http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/mapToolClosed.do?tab=map&init=1&plugin=1&language=en&rcode=t2020_10&toolbox=data#

Job Sharing. US Department of Labor [online]. © 2016. [cit. 2016-5-20]. Dostupné z:
<https://www.dol.gov/general/topic/workhours/jobsharing>

JUNOVÁ, B., *Čas pro změnu: k rovnováze práce a soukromí. Práce na dálku*: [online] 2010. © 2014. [cit. 2015-3-23]. Dostupné z WWW: <http://www.pracenaalku.cz/portals/0/ebook/cas-pro-zmenu-pdf.pdf>

OLSEN, G. M., *Toward Global Welfare State Convergence?: Family Policy and Health Care in Sweden, Canada and the United States* [online]. 2007, **2007**(10) [cit. 2016-05-24]. Dostupné z:
<http://scholarworks.wmich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3254&context=jssw>

PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006: Zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006. ISSN 1211-1244. Dostupné také z:
<https://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=62694&nr=262~2F2006~20Sb.&ft=pdf>

REICH, A., *This Map Of U.S. Divorce Rates Shows Where Marriages Go To Die*. In: *Huffpost Divorce* [online]. 2013 [cit. 2016-05-20]. Dostupné z:
http://www.huffingtonpost.com/2013/11/04/us-divorce-rate_n_4184261.html

SHANDROW, K. L., *10 U.S. Companies With Radically Awesome Parental Leave Policies*. In: *Entrepreneur* [online]. 2015 [cit. 2016-05-25]. Dostupné z:
<https://www.entrepreneur.com/slideshow/249467>

Status Of Women In The States [online]. © 2016 [cit. 2016-4-12]. Dostupné z:
<http://statusofwomendata.org/>

United States Department Of Labor. [online]. © 2016 [cit. 2015-3-18]. Dostupné z:
<http://www.bls.gov/bls/infohome.htm>

SEZNAM ZKRATEK

- ČR - Česká republika
- DVO - Doplnující výzkumná otázka
- USA - United States of America
- WLB - Work Life Balance

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

OBRÁZEK 1: OSOBY, KTERÉ PRACUJÍ NA ČÁSTEČNÝ ÚVAZEK V EVROPĚ (% Z CELKOVÉHO POČTU ZAMĚSTNANÝCH)	24
OBRÁZEK 2: PODÍL ZAMĚSTNANOSTI ŽEN V ROCE 2015 (% ZE VŠECH ŽEN VE VĚKU OD 20 – 64 LET)	36
OBRÁZEK 3: THE DIVORCE CAPITALS OF THE U.S.	51
OBRÁZEK 4: STATUS OF WOMEN IN USA	59

Seznam grafů

GRAF 1: PODÍL ZKRÁCENÝCH PRACOVNÍCH ÚVAZKŮ DLE POHLAVÍ, SROVNÁNÍ S VYBRANÝMI ZEMĚMI EU (%).....	26
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Scénář rozhovoru.....	I
Příloha B – Charakteristika komunikačních partnerek.....	III
Příloha C – Článek z Pražského deníku.....	VI

Příloha A – Scénář rozhovoru

Všeobecné dotazy, které dokreslují životní okolnosti a situaci dotazovaných

Jméno, věk, vzdělání, rodinný stav, počet dětí a jejich věk, v kolika letech jste se stala poprvé rodičem, pracovní postavení a pozice, stručná charakteristika organizace, ve které žena pracuje nebo pracovala, jedná se o organizaci, která podporuje slad'ování práce a rodiny? Jakým způsobem podporuje rodiče s dětmi? Jaké má sociální (prorodinné programy?), bylo těžké se dostat na pracovní pozici, ve které jste nyní? Co pro Vás bylo nejtěžší? Jak jste se s pracovními problémy vypořádala? Je to u Vašeho zaměstnavatele běžný jev?

Základní otázky pokládané v průběhu rozhovoru

Pro všechny ženy budou otázky stejné. Při formulaci otázek týkajících se péče o rodinu a děti se budu ptát na jejich osobní zkušenosti (jaké jsou jejich představy ideální kombinace práce a rodiny a strategie po narození dítěte). Podle odpovědí dotazovaných žen mohou být kladeny doplňující otázky.

DVO 1: Vzájemné ovlivňování rodinného a pracovního života

Kdy jste se rozhodla založit rodinu? Plánovala jste nějaké strategie? K jakým změnám došlo, po narození dítěte v oblasti práce? Jak k Vašemu rozhodnutí přistupoval zaměstnavatel? Podřizujete své potřeby potřebám rodiny? Podřizujete své potřeby potřebám zaměstnavatele? Je pro Vás rodina tou nejvyšší prioritou? Co pro Vás znamená Vaše práce? Máte zkušenost s rozpadem manželství? Dokážete si představit, žít rodinu pouze ze svého příjmu? Jak zvládáte svou časově náročnou práci s péčí o rodinu / s péčí o sebe sama? Cítíte, že se svou rodinou trávíte dostatek času? Kolik času trávíte v práci? Cítíte napětí mezi rodinnými a pracovními povinnostmi? Jak toto napětí řešíte? Co považujete v této problematice za nejobtížnější?

DVO 2: Zkušenost se slad'ovacími opatřeními v USA

Jaké jsou Vaše zkušenosti se slad'ovacími opatřeními? Jaké slad'ovací opatření znáte? Využívaly jste některá? Jaké byly výhody? Proč je Váš zaměstnavatel zřizuje? Projevil zaměstnavatel vstřícnost po Vašem návratu do práce z "mateřské dovolené"? Provozuje Váš zaměstnavatel firemní školky? Jaké jsou výhody těchto zařízení? Co je důležité pro založení firemní školky? Podle čeho ženy vybírají vhodná zařízení péče pro jejich děti? Jste spokojeni s nabídkou těchto zařízení? S kvalitou?

DVO 3: Vnímání rovnocennosti šancí žen a mužů na trhu práce

Jaký je Váš názor na podmínky dnešního pracovního trhu? Vidíte stejné podmínky pro muže a pro ženy? Pokud ne, pak v čem vidíte hlavní problém? Máte nějakou přímou nebo nepřímou zkušenost s diskriminací žen na trhu práce? Vnímáte své šance na úspěšnou profesní

dráhu i během rodičovství jako vysoké? Vidíte nějakou souvislost mezi názory na podmínky pracovního trhu a vnímání šancí na dosažení úspěchu v životě? Překážky zaměstnavatele v zavádění flexibilních pracovních úvazků? Jaký je pohled Vašeho zaměstnavatele na mladé, bezdětné ženy? Vidíte mateřství jako potenciální překážku? Pokud ano, z jakého důvodu? Jaká je podle Vás ideální situace při sladování rodinného a pracovního života? Setkaly jste se někdy s pojmem workoholismus? Máte s ním osobní zkušenosti? Jak jste tento problém řešily? Návrhy na prevenci? Projevuje Vaše organizace nějakou snahu pomoci zaměstnancům ve stresu?

DVO 4: Rozdíly v odměňování

Vnímáte rozdíly v odměňování žen a mužů za odvedenou práci? Setkali jste se s diskriminací v této oblasti? Snažily jste se tuto situaci nějakým způsobem řešit? Napadají Vás důvody, proč tomu tak je? Navrhujete nějaká opatření, jak tuto problematiku do budoucna změnit?

DVO 5: Podpora zaměstnavatele a státu v oblasti sladování rodinného a pracovního života

Jaké jsou nástroje podpory ze strany státu? Jsou pro Vás dostačující? Co zde postrádáte a co byste změnila? Cítíte potřebu dvou příjmů v domácnosti? Jaká je délka mateřské dovolené? Je Vaše mateřská placena státem nebo zaměstnavatelem? Pokud ano, na jakou podporu máte nárok? Jaké jsou firemní podmínky pro odchod ženy na mateřskou dovolenou? A jaké pro její úspěšný návrat do pracovního procesu? Jaká je Vaše představa o ideálním funkčním systému? Povinnosti zaměstnavatele po návratu ženy z mateřské dovolené? Byl jste v kontaktu s Vaším zaměstnavatelem během mateřské a proč? Byla byste ochotna vzdát se práce, pokud by to Vaše rodina vyžadovala? Myslíte si, že je možné být dobrá ve své profesi a zároveň být dobrou matkou? Jak moc zasahuje Vaše práce do rodinného plánování? Kdo se staral o Vaše dítě po návratu do práce?

Příloha B – Charakteristika komunikačních partnerek

JOELL

- | | |
|---------------------------------------|------------------|
| 1. Věk: | 42 let |
| 2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: | vysokoškolské |
| 3. Povolání: | lékař |
| 4. Počet dětí: | 4 děti |
| 5. Věk dětí: | 12, 14, 5, 7 let |
| 6. Rodinný stav: | vdaná |
| 7. Orientace na profesní růst: | ano |

JANNEY

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| 1. Věk: | 39 let |
| 2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: | vysokoškolské |
| 3. Povolání: | právník |
| 4. Počet dětí: | 2 děti |
| 5. Věk dětí: | 7 a 10 let |
| 6. Rodinný stav: | vdaná |
| 7. Orientace na profesní růst: | ne |

LINA

- | | |
|---------------------------------------|---------------|
| 1. Věk: | 44 |
| 2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: | středoškolské |
| 3. Povolání: | prodavačka |
| 4. Počet dětí: | 2 děti |

5. Věk dětí: 23 let a 3 měsíce
6. Rodinný stav: v partnerství
7. Orientace na profesní růst: ne

MOLLIE

1. Věk: 29 let
2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: středoškolské
3. Povolání: chůva
4. Počet dětí: 2 děti
5. Věk dětí: 6 měsíců a 2 roky
6. Rodinný stav: vdaná
7. Orientace na profesní růst: ne

JEAN

1. Věk: 33 let
2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: vysokoškolské
3. Povolání: žena v domácnosti
4. Počet dětí: 1 dítě
5. Věk dětí: 5 let
6. Rodinný stav: vdaná
7. Orientace na profesní růst: ne

CHANTTAL

1. Věk: 40 let
2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: středoškolské

- | | |
|--------------------------------|---------------------|
| 3. Povolání: | asistentka ředitele |
| 4. Počet dětí: | 3 děti |
| 5. Věk dětí: | 10, 12 a 12 let |
| 6. Rodinný stav: | vdaná |
| 7. Orientace na profesní růst: | ne |

LIA

- | | |
|---------------------------------------|-------------------|
| 1. Věk: | 37 let |
| 2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: | vysokoškolské |
| 3. Povolání: | business analytik |
| 4. Počet dětí: | 2 děti |
| 5. Věk dětí: | 3 a 7 let |
| 6. Rodinný stav: | vdaná |
| 7. Orientace na profesní růst: | ano |

JAN

- | | |
|---------------------------------------|-------------------|
| 1. Věk: | 47 let |
| 2. Nejvyšší dosažený stupeň vzdělání: | vysokoškolské |
| 3. Povolání: | architekt |
| 4. Počet dětí: | 4 děti |
| 5. Věk dětí: | 8, 10, 17, 22 let |
| 6. Rodinný stav: | vdaná |
| 7. Orientace na profesní růst: | ano |



...ského deníku nabízí tři strany zpravodajství z městských částí i celopražského významu.

Metropole zatím sedmnáct oficiálních grilovacích parků. Jejich počet se a do roka zvýšit.

MATĚJ LUDVÍK

Pražané v létě dají víc. Je to vidět. Využívají své grilovací parky u domů, v parcích, někdy i v ovčácních a lesy. Obyvatelé bytů tady nemají k dispozici vhodný gril. Jiní zase ocení, že se venku nemusí bát vděčné úlohy hostitele. „Bydlíme s přítelem v prostoru pro grilování nevhodném. S kamarády si proto domluvíme, kdy se sejdeme ve S. a vezmeme přenosný gril a grilujeme. Přinese jen pár plátků masa. Odpadá složitá příprava. Grilujeme. Grilovává řídí Hana Dubská a zároveň chvaluje příjemné prostředí grilovacího parku. Zdaleka ne všude je ale grilovací park. Přijít s vlastním grilem a grilovat do přípravy jídla, o rozdělávání...

↑ Trojici mladých lvů indických je možno v trojské zoo nově vidět také ve venkovním výběhu. Byli přivezeni po několika letech vyjednávání z indického státu Gudžarát. (sak)

Evropské peníze půjdou do vzdělání malých dětí

Rodiče, kteří by rádi nastoupili do práce před tím, než jejich dítě dosáhne věku tří let, možná čekají dobré zprávy. Hlavní město vyhlásilo výzvu na podávání žádostí o evropské dotace, ve kterých mohou o podporu žádat projekty zaměřené na navýšení kapacity školek a péči o děti do tří let. Vedení města apeluje zejména na městské části, aby podávaly své projekty. (psc)

Výstup z Hradčanské se promění v...
...sky.denik.cz

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Věra Debelková

Obor: Andragogika

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Work Life Balance. Harmonizace práce a rodiny v USA

Rok: 2016

Počet stran textu bez příloh: 60

Celkový počet stran příloh: 7

Počet titulů českých použitých zdrojů: 31

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 3

Počet internetových zdrojů: 15

Vedoucí práce: Mgr. Marcela Pikálková