

Jak na slad'ování pracovního a soukromého života?

/manuál

pro firmy a organizace/

Lenka Formánková

Manuál *Jak na slad'ování pracovního a soukromého života?* vznikl v rámci projektu *Metodika řízení diverzity a slad'ování pracovního a soukromého života na pracovišti* podpořeného Technologickou agenturou ČR (č. projektu TDo20134).

Autorka: Lenka Formánková

Jazyková redakce: Alice Dudáková

Sazba a grafická úprava: studio Lacerta (www.sazba.cz)

© Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2015
frontispice © dreamstime.com

ISBN 978-80-7330-276-4

Slad'ování pracovního a soukromého života ve vztahu k diverzitě pracovní síly	/ 7
Důvody zavádění programů slad'ování práce a soukromého života	/ 9
Podmínky slad'ování práce, rodinného a osobního života v České republice	/ 11
Opatření ke slad'ování práce, rodinného a osobního života	/ 13
Role firem v podpoře slad'ování práce a soukromého života u zaměstnanců a zaměstnankyň	/ 17
Konkrétní návrh postupu implementace flexibilních forem práce	/ 23
Příklady dobré praxe	/ 25
Legislativa	/ 29
Závěr	/ 35

Slad'ování
pracovního
a soukromého
života ve vztahu
k diverzitě
pracovní síly

Na úvod

Slad'ování práce, osobního a rodinného života na firemní úrovni představuje problematiku diskutovanou již desetiletí. Přesto mnoho firem a organizací stále nechává otázku podpory pečujících osob a osob se specifickými potřebami zcela na státu. Na druhou stranu se objevuje stále více těch, které si význam sladění práce, rodinného a osobního života uvědomují, neboť spokojenost v oblasti práce, soukromého života a kariérního rozvoje představuje jednu z hlavních ingrediencí úspěšného fungování organizace.

Slad'ování pracovního a soukromého života zároveň představuje důležitý činitel v zavádění diverzity do pra-

covního prostředí. Bez něho proces implementace diverzity přináší jen stěžejí žádoucí socioekonomické výsledky. V optice diverzity je při zavádění opatření slad'ování práce a soukromého života důležité přihlížet k pestrosti a rozmanitosti životních situací a neomezovat se pouze na prarodinná opatření a na pracující s dětmi. Otázka slad'ování musí být vnímána širěji, a sice jako umožnění kombinace zaměstnání s volným časem, sociálními vztahy či rodinou u všech osob zaměstnaných v dané organizaci. Úspěšné sladění těchto dvou sfér (osobní a pracovní) je přitom jedním ze základních předpokladů životní spokojenosti a jednou z hlavních charakteristik dobrých pracovních podmínek pro ženy a muže bez ohledu na věk, státní příslušnost nebo zdravotní stav.

Pro koho jsou určeny programy sladování pracovního a soukromého života?

Pokud přemýšlíme o organizačních opatřeních sladění práce, osobního a rodinného života, je dobré vzít v úvahu rozdílné potřeby zaměstnanců/kyň. Při přípravě interních pravidel je třeba přihlídnout ke třem skutečnostem:

Za prvé: Skupiny zaměstnanců/kyň, které potřebují svůj osobní a pracovní život sladit, jsou velmi různorodé. Patří do nich zaměstnanci a zaměstnankyně:

- a. s pečujícími závazky, včetně těch pečujících o děti, starší osoby nebo o své dlouhodobě nemocné nebo postižené partnery/ky,
- b. s vlastním zdravotním problémem nebo postižením,
- c. studující a rozšiřující si kvalifikaci,
- d. předdůchodového věku,
- e. se specifickými koníčky a zájmy,
- f. pracující pro místní komunitu nebo angažovaní v lokální politice, kteří/které potřebují jen občas změnu (z nutnosti odejít z práce dříve do banky nebo počkat doma ráno déle na opraváře) apod.

Za druhé: Potřeby zaměstnanců/kyň se v průběhu životního cyklu mění, je tedy třeba přihlížet k věkové diverzitě zaměstnanců/kyň a různosti jejich životní situace (bezdětnost, narození dětí, věk a počet dětí, péče o staré rodiče) při nastavování podmínek opatření sladění práce a osobního života v organizaci.

Za třetí: Uspokojivé podmínky pro sladění práce a rodiny představují pro každou zaměstnankyni a každého zaměstnance něco jiného. Pro většinu lidí je uspokojivá kombinace práce a osobního života výslednicí těchto faktorů:

- a. čas strávený prací (v hodinách),
- b. míra kontroly, resp. míra svobody rozhodování nad tím, kdy a jak pracuji,
- c. míra uspokojení, kterou zaměstnání/pozice přináší. Čím delší čas zaměstnanci/kyně na pracovišti tráví na úkor svého osobního života, čím menší mají kontrolu nad rozhodnutím, kdy a jak pracovat, a čím menší jim práce přináší uspokojení, tím hůře dosahují pocitu uspokojení se sladěním osobního a pracovního života.

Důvody
zavádění
programů
slad'ování práce
a soukromého
života

Pozitiva opatření pro sladování práce a soukromého života

- Závazek vytvářet podmínky pro úspěšné sladění práce rodiny a osobního života a zajišťovat rovné zacházení bez ohledu na pohlaví, věk, zdravotní situaci nebo národnost je společný všem zaměstnavatelům, kteří se hlásí k hodnotám **společenské odpovědnosti firem (CSR)**.
- Dobré podmínky pro sladění práce a osobního života **zvyšují atraktivitu zaměstnavatelských organizací**.
- Pracovní prostředí umožňující úspěšné sladění práce a osobního života **zvyšuje spokojenost zaměstnanců/kyň**.
- (Ne)spokojenost se sladováním pracovního a soukromého života ovlivňuje produktivitu práce. Špatné podmínky pro sladění osobního a pracovního života proto ovlivňují negativně nejen zaměstnance/kyně, ale i zaměstnavatele.
- Firemní strategie v oblasti sladění práce a soukromého života má být **obsažena v koncepci kariérního růstu, v nastavení benefitů a systému vzdělávání, přijímání a propouštění zaměstnanců a hodnocení pracovního výkonu**.

Ze zahraničního výzkumu mezi zaměstnanci a zaměstnankyněmi velkých zahraničních firem vyplynulo, že:

- Více než 40 % pracujících osob připustilo, že **dělá v práci chyby, kterých by se nedopouštěly, kdyby nebyly přepracované**.
- Téměř 41 % dotazovaných připustilo, že musí z důvodu příliš vysoké pracovní zátěže **posouvat termíny dodání práce**.
- 33,3 % zaměstnanců/kyň přiznalo, že v práci tráví čas aktivitami nesouvisejícími s jejich pracovními úkoly (jako je například surfování na internetu) ve snaze snížit pracovní stres.
- Téměř 30 % dotazovaných osob cítilo, že jsou **méně efektivní v práci z důvodu přesčasové práce do pozdních hodin**.
- 25,5 % pracujících si uvědomovalo, že jejich **vztahy na pracovišti se výrazně zhoršují při nadměrném pracovním zatížení**.

**Podmínky
slad'ování práce,
rodinného
a osobního života
v České republice**

Česká republika je zemí s jedním z nejvyšších dopadů mateřství na zaměstnanost žen v celé EU. Zatímco míra ekonomické aktivity žen v období prvních let po narození dítěte klesá, zaměstnanost mužů s dětmi do šesti let roste, respektive otcové s malými dětmi jsou zaměstnání častěji než muži bezdětní. Zaměstnaných matek ve věku 25–49 let s dětmi mladšími 15 let je v České republice pouhých 59 %. Ve srovnání s dalšími státy Evropy je zaměstnanost matek dětí mladších 15 let nižší než v ČR v evropském srovnání již jen v Irsku, Řecku, Itálii, Maďarsku a na Maltě.

Pro populaci žen pracujících v ČR platí:

- rozdíl mezi mírou zaměstnanosti žen s dětmi do šesti let a těmi bez dětí v tomto věku ve věkové skupině 20–49 let je téměř 40 %,
- celková ekonomická aktivita českých žen je o 18 % nižší než u mužů,
- rozdíl v platech žen a mužů je čtvrtý nejvyšší (22 %) mezi EU27, vyšší je jen v Německu, Rakousku a Estonsku,
- péči o osoby v seniorském věku poskytují ve větší míře ženy než muži (odhady hovoří o 80 % žen).

Jaké jsou příčiny tohoto stavu?

- mnohaletá rodičovská dovolená, kdy 16 % žen po mateřské a rodičovské je nezaměstnaných,
- nízká dostupnost služeb péče o děti, kdy dětí ve věku nad tři roky je ve školkách a jeslích 15krát méně, než je průměr EU,
- nevyhovující kapacita a kvalita služeb pro osoby v seniorském věku, která proto v mnoha případech spočívá na rodinách, konkrétně na ženách,
- nízká dostupnost flexibilních forem zaměstnání,
- nízké zapojení mužů do péče o děti i osoby v seniorském věku.

Rozdíl mezi mírou zaměstnanosti žen s dětmi a muži je dán do velké míry nastavením rodinné politiky, tj. dlouhou, tříletou rodičovskou dovolenou a slabým navázáním výše dávek na předchozí plat. Například rodičovský příspěvek neodráží předchozí příjem (je to plošná dávka v celkové výši 220 000 Kč s možností čerpání dva až čtyři roky) a nárok na něj není podmíněn předchozí zaměstnaností. Ve svém důsledku tak v současné podobě spíše demotivuje ženy k hledání práce před nástupem na mateřskou a rodičovskou dovolenou a znesnadňuje jejich následný návrat na trh práce.

Otázka sladování pracovního a soukromého života ale zahrnuje také potřebu péče o stárnoucí rodiče nebo jiné potřebné členy rodiny. Protože i o ně pečují převážně ženy, otázka možnosti kombinovat pracovní práci s péčí se tak stává klíčovým tématem určité etapy jejich života. Některé ženy volí strategii předčasného odchodu do důchodu s rizikem snížení momentálních příjmů, snížení budoucích příjmů v důchodu, obtížného návratu na pracovní trh poté, co jejich péče již nebude potřeba, spolu s nepředvídatelností délky trvání péče.

Rozhodnutí pečovat závisí na celé řadě faktorů, např. na příjmové situaci pečující osoby, právním prostředím určujícím podmínky poskytování péče (náklady a dostupnost alternativních forem péče), na opatřeních veřejné (sociální) politiky na podporu neformální péče. Nermalou měrou toto rozhodnutí ovlivňují postoje a vstřícnost zaměstnavatelských organizací k pečujícím osobám. Ty mohou ve větší míře než doposud nabízet tomuto typu pracovní síly alternativní formy zaměstnávání – kromě klouzavé pracovní doby nebo částečného úvazku například práci z domova, konto pracovní doby, práci v nesociálním čase, poskytovat speciální pracovní volno z důvodu péče o rodinného příslušníka apod.

**Opatření
ke slad'ování
práce, rodinného
a osobního života**

Opatření umožňující opuštění trhu práce z důvodu rodičovství

„Dovolené“

(mateřská, otcovská, rodičovská) a dále finanční dávky a daňové úlevy, které kompenzují ztrátu příjmu v době péče o dítě a náklady na péči o dítě. V ČR se jedná o mateřskou a rodičovskou dovolenou a související dávky (peněžitá pomoc v mateřství, rodičovský příspěvek).

Flexibilní formy zaměstnání

Flexibilní uspořádání pracovní doby a místa výkonu práce, dny pracovního volna pro rodinné účely.

Služby zajištění péče o dítě – zejména pro děti od 0 do 6 let

Služby péče o seniory/ky a jiné nesoběstačné rodinné příslušníky

Legislativní ochrana pečujících osob o tělesně postižené (TP) (ošetřovné, služební cesty, úprava pracovní doby, zahrnutá možná rizika některých zaměstnání pro těhotné a kojící matky apod.)

Firemní školky a dětské skupiny

Nedostatky v oblasti veřejných služeb může zaměstnavatel kompenzovat vlastními firemními zařízeními a/ nebo příspěvky na platbu za komerční služby.

Aktuálně lze zřídit firemní školky/jesle podle:

- živnostenského zákona (daňové neuznatelné náklady, vysoké nároky na administrativu, vzdělání pečovatелů, hygienické a další předpisy),
- školského zákona (možnost dotace, daňové uznatelné náklady, nároky na odborné vzdělání personálu, zajištění standardů vzdělávání podle Rámcového vzdělávacího plánu pro předškolní výchovu 2004).

Zákon o dětské skupině (nekomerční báze) č. 247/2014 ze dne 23. září 2014 o poskytování služby péče o dítě v dětské skupině umožňuje zaměstnavatelům nově zřídit hlídání pro skupinu dětí od jednoho roku věku.

Flexibilní pracovní režimy

Českým zákoníkem práce (tj. zákonem č. 262/2006 Sb.) je v současnosti jmenovitě upraven zkrácený pracovní úvazek, práce z domova, teleworking, pružná pracovní doba a konto pracovní doby. Často probíranou otázkou je problematika nejen přínosů, ale také

možných rizik, a to jak na straně zaměstnavatele, tak na straně zaměstnaných osob.

Částečné úvazky jako řešení sladování práce a soukromého života?

V České republice neexistuje žádná právní úprava zakazující nerovné zacházení s pracujícími na částečný úvazek (z hlediska finančního ohodnocení, zvyšování kvalifikace, kariérního postupu a firemních benefitů). Zároveň není zákonem garantován návrat k plnému úvazku po uplynutí období, po které by zaměstnanec/kyně částečný úvazek volil/a (např. péče o malé dítě).

Formálně mají zaměstnaní na částečný úvazek stejný status jako pracující na plný úvazek, v praxi bývají značně znevýhodňováni. Výše jejich mzdy je sice na jedné straně proporcionálně podle míry snížení úvazku zkrácena, objem práce, který odvedou, však tuto mzdu a počet stanovených hodin obvykle značně převyšuje.

Podpora přechodů mezi částečným a plným pracovním úvazkem, kterou vyžaduje směrnice (Směrnice rady 97/81/ES), je v ČR nedořešena. Zaměstnavatel je zde podle zákoníku práce pouze povinen zkrátit délku pracovní doby pečujícím osobám a těhotným (viz níže kapitola Legislativa). Nárok na zpětné navýšení úvazku potom, co potřeba ze strany zaměstnance pomine, v české legislativě chybí.

A) Pozitiva zavedení flexibilních forem práce pro zaměstnavatele



šance získávat kvalitní zaměstnance/kyně
šance udržet si kvalitní zaměstnance/kyně
loajalita zaměstnanců/kyň
produktivita práce
osobní zodpovědnost a morálka
lepší vztahy na pracovišti



absentismus
stres, úzkost a syndrom vyhoření
fluktuace
konflikty a nedorozumění
počet pracovních úrazů
chronická onemocnění

B) Rizika flexibilních forem práce pro zaměstnavatele

1. Zavedení flexibility pracovní doby (zkrácený úvazek, klouzavá pracovní doba, sdílené pracovní místo) může vést k:
 - a. zhoršení komunikace mezi firmou a zaměstnanci/kyněmi,
 - b. složité koordinaci práce v týmu,
 - c. snížení bezprostředního sdílení znalostí,
 - d. zvýšení nákladů,
 - e. zvýšení počtu zaměstnanců/kyň.
2. Zavedení flexibility místa výkonu práce (práce z domova, teleworking) může vést k:
 - a. snížení pracovní disciplíny,
 - b. snížení možnosti průběžného hodnocení a kontroly,
 - c. snížení kvality odvedené práce,
 - d. celkovému poklesu produktivity práce.
 - e. možnému zneužití interních materiálů při možnosti vstupu na intranet zvenčí.
3. Nemožnost nabídnout alternativní režimy nebo jinak vyjít vstříc u všech pozic vede k frustraci a pocitu diskriminace.

C) Pozitiva flexibilních forem práce pro zaměstnance/kyně

- a. udržení kontaktu s pracovištěm/ pracovní pozicí,
- b. udržení si profesních znalostí a kontaktů,
- c. možnost naučit se něco nového,
- d. finanční nezávislost,
- e. řeší nedostupnost zařízení péče o děti, pečovatelů/lek pro dospělé, domovů důchodců a podobně,
- f. snížení stresu.

D) Rizika flexibilních forem práce pro zaměstnance/kyně

- a. stejný objem práce za nižší mzdu,
- b. omezení přístupu k benefitům,
- c. ztížení možnosti profesního růstu,
- d. ztížení přístupu ke zvyšování odbornosti,
- e. zvýšení rizika ztráty zaměstnání
- f. snížení statusu pracovního místa,
- g. nekvalifikovaná práce, profesně i finančně podvodní pozicí,
- h. problematický návrat na plný úvazek.

**Role firem
v podpoře
slad'ování práce
a soukromého
života**

Jak postupovat při přípravě opatření sladění práce, rodinného a osobního života?

Každá firma či organizace si vybírá specifický postup řešení pro potřeby sladění práce, rodinného a osobního života. Přesto je možné vytipovat několik základních pravidel, která by společnosti, jež chtějí úspěšně nastavit firemní/organizační postupy, měly dodržet. Následující seznam shrnuje základní kroky, které napomáhají vytvořit nástroje sladění práce a osobního a rodinného života přesně padnoucí vašemu pracovišti.

Krok 1: Získejte podporu managementu a nejvyššího vedení

- a. Identifikujte hlavní motivaci vaší společnosti k zavádění politiky sladění práce a rodiny.
- b. Odpovězte si na otázky typu:
Je cílem pomoci určitým skupinám zaměstnanců/kyň?
Je cílem zlepšení image společnosti?
Je cílem zvýšení efektivity práce?
- c. Zhodnoťte, zda je správný čas na diskusi o problematice sladování.
- d. Získejte podporu nadřízených.
- e. Najděte osoby, se kterými můžete konzultovat strategii vytváření opatření.
- f. Vysvětlete svůj záměr všem zaměstnancům/kyním firmy/organizace.

Krok 2: Zjistěte, jaká je současná situace v oblasti sladění práce a soukromého života ve vaší firmě či organizaci

- a. Získejte informace – formálními postupy i neformálně – jaké nástroje sladění práce, rodinného a osobního života jsou ve firmě či organizaci v současné době k dispozici.
- b. Vytvořte přehled firemních politik, organizačních předpisů a opatření, které již ve firmě/organizaci fungují, a zjistěte, jaké je o nich povědomí u managementu a řadových zaměstnanců/kyň.
- c. Definujte oblasti, které by bylo třeba dále řešit a následně pro ně vytvořte opatření.
- d. Vytvořte a zaveďte strategii zjišťování potřeb ve firmě/organizaci.
- e. Na základě dotazníku vytvořte seznam hlavních problémů a potřeb v oblasti sladování, kterým vaše firma/organizace čelí.
- f. Komunikujte o vašich zjištěních se zaměstnanci/kyněmi a s vedením.

Při hodnocení situace ve vaší firmě/organizaci a při vytváření opatření pro vaši firmu/organizaci můžete vycházet z níže uvedených doporučení (viz tabulku), na jaké oblasti se zaměřovat a jakými nástroji je možné jich dosahovat.

Oblast	Nástroje
Vytváření pracoviště citlivého k potřebám soukromého života	<ul style="list-style-type: none"> – Podpora rovnováhy pracovního a soukromého života je explicitně vyjádřena ve strategických dokumentech firmy či organizace/v popisu firemních hodnot – Je vymezena koncepce a jsou popsány konkrétní nástroje podpory sladování práce a soukromého života a nediskriminace pečujících osob – Zaměstnavatel monitoruje, jak jsou využívána opatření sladění práce a soukromého života na ženy a muže a jejich dopady – Zaměstnavatel pravidelně monitoruje požadavky zaměstnanců/kyň v oblasti sladění práce a soukromého života – Zaměstnavatel pravidelně monitoruje spokojenost zaměstnanců/kyň s nabídkou opatřeními sladění práce a soukromého života
Dostupné flexibilní pracovní úvazky (FPÚ)	<ul style="list-style-type: none"> – Zaměstnavatel nabízí flexibilní formy zaměstnání (např. práce z domova, částečný úvazek, klouzavá pracovní doba apod.) – Zaměstnavatel má definované skupiny zaměstnanců/kyň a typy životních událostí, při kterých umožňuje různé typy úprav délky pracovní doby nebo místa výkonu práce – Zaměstnavatel má vypracovaný popis pozic, na kterých umožňuje různé typy úpravy délky pracovní doby nebo místa výkonu práce – Zaměstnavatel pravidelně hodnotí a upravuje nabídku flexibilních forem pracovních úvazků podle potřeb zaměstnanců/kyň (zejména z hlediska pohlaví a věku) – Zaměstnavatel monitoruje využívání flexibilních pracovních úvazků podle pohlaví, věku, životní situace a pracovního místa – Zaměstnavatel má standardizovaný postup žádosti o flexibilní pracovní úvazek – Zaměstnavatel nabízí nová pracovní místa na plný úvazek přednostně osobám pracujícím na zkrácený pracovní úvazek
Dostupné nástroje podpory při odchodu na MD/RD ⁵ nebo po návratu z MD/RD	<ul style="list-style-type: none"> – Zaměstnavatel má zpracovaný formalizovaný postup úkonů při odchodu na MD/RD a po návratu z MD/RD – Zaměstnavatel má zpracovanou strategii předání pracoviště před odchodem na MD – Zaměstnavatel má zpracovaný postup integrace při návratu po MD/RD – Zaměstnavatel pravidelně informuje rodiče na MD/RD o dění ve firmě a volných pozicích formou e-mailu – Osobám na MD/RD zůstává nárok na firemní benefity a přístup ke vzdělávacím materiálům – Zaměstnavatel nabízí výše uvedené programy pro rodiče na MD/RD bez ohledu na pohlaví, věk nebo státní příslušnost – Zaměstnavatel monitoruje využívání nástrojů podpory odchodu a návratu na MD/RD

Dostupné nástroje podpory kariérního růstu a vzdělávání	– Zaměstnavatel má zpracovaný postup kariérního vzdělávání a profesního rozvoje pro ženy a muže s malými dětmi
	– Zaměstnavatel má zpracovanou strategii podpory žen s malými dětmi v kariérním růstu
	– Zaměstnavatel monitoruje potřeby matek a otců formou dotazníku a pravidelných rozhovorů se zástupci HR
	– Zaměstnavatel umožňuje za jasně vymezených podmínek studijní volno nebo volno za účelem osobního rozvoje
	– Zaměstnavatel monitoruje využívání nástrojů podpory kariérního růstu a vzdělávání
Specifická podpora pečujících osob / zařízení péče	– Zaměstnavatel má vypracovanou koncepci podpory pečujících osob
	– Zaměstnavatel má vypracovaný standardizovaný postup, jak nabízet pečujícím osobám flexibilní pracovní úvazky jako práci z domova, neplacené volno, zkrácený úvazek apod.
	– Zaměstnavatel zřizuje a provozuje/finančně podporuje zařízení péče pro děti zaměstnanců
	– Zaměstnavatel umožňuje/zajišťuje krátkodobé hlídání dětí
	– Zaměstnavatel zajišťuje vhodné prostory/podmínky pro kojení a přebalování dětí
	– Zaměstnavatel finančně dotuje nákup pečovatelských služeb u zaměstnanců ve finanční tísní / poskytuje zdarma / se slevou zdravotní pomůcky/služby
	– Zaměstnavatel pořádá letní tábory pro děti a další volnočasové aktivity pro rodiny s dětmi
	– Zaměstnavatel monitoruje potřeby zaměstnanců/kyň s pečujícími závazky a jejich spokojenost s nabízenými službami/finanční a jinou pomocí
Podpora starších pracujících a důchodců/kyň	– Zaměstnavatel má vypracovaný popis pozic, na kterých umožňuje různé typy úpravy délky pracovní doby nebo místa výkonu práce pro osoby ve věku nad 55 let vzhledem k jejich zdravotnímu stavu a celkové kondici
	– Zaměstnavatel eviduje osoby v důchodovém věku a monitoruje (jednou ročně) jejich preference ohledně odchodu do důchodu
	– Zaměstnavatel má vypracovaný plán odchodu do důchodu (včetně tzv. postupného odchodu) a projednává jej s osobami v důchodovém věku
	– Zaměstnavatel zajistí plynulost předávání agendy / pracovních úkolů novému zaměstnanci / nové zaměstnankyni ze strany osoby, která odchází do důchodu
	– Zaměstnavatel využívá cíleně pracovní zkušenost a erudici osob v předdůchodovém a důchodovém věku a nabízí jim odpovídající pracovní zařazení (např. jako školícího pracovníka či pracovnice, mistra nebo mistrové apod.)
	– Zaměstnavatel (spolu)organizuje či podporuje různé volnočasové aktivity této věkové skupiny pracujících

Krok 3: Vytvořte návrh možných řešení identifikovaných problémů

- Vytvořte implementační strategii opatření – plán posloupnosti jednotlivých kroků v časové perspektivě.
- Konzultujte o vašich opatřeních se všemi aktéry, kteří se budou na implementaci podílet – s vedením, odbory, zaměstnaneckými skupinami apod.
- Zhodnoťte možné dopady – potenciální úspěšnost a rizika vaší strategie.
- Upravte plán podle zjištěných rizik a podle postojů zainteresovaných aktérů/rek.
- Zajistěte si jasnou podporu vedení – **písemné vyjádření**.

Krok 4: Uved'te vytvořený plán/strategii do praxe

- Vytvořte a zaved'te plán komunikace.
- Zaved'te postupně jednotlivé kroky na základě plánu.
- Vytvořte časový plán kontroly zavádění strategie/ plánu do praxe.

Čtyři základní podmínky úspěšné implementace opatření sladění práce a soukromého života

- **Nastavení firemního prostředí** – integrujte hodnoty sladění práce a osobního života do firemní/organizační kultury.
- **Porozumění problematice ze strany vedoucích** – sdílejte porozumění o důležitosti úspěšného sladění soukromého a pracovního života mezi vedoucími pracovníky/cemi.
- **Vzdělávání a komunikace** – zapojte zaměstnance/kyně do problematiky tak, aby porozuměli svým právům a jednali ve svém zájmu. Zaved'te jasně definované nástroje sladění práce a soukromého života a zveřejněte návody, jak postupovat na daném pracovišti.

- **Monitorování a hodnocení** – soustavně monitorujte potřeby v oblasti sladění práce a osobního života, hodnotte dopady opatření a na základě výsledků **připravujte další kroky**.

Krok 5: Zhodnoťte úspěšnost programu a upravte opatření podle zjištěných potřeb

Pro úspěšné zavádění nových opatření je dobré pamatovat na několik základních podmínek:

1. Zajistit jasná a férová pravidla

Opatření pro sladění osobního a profesního života by měla být dostupná buď všem, nebo jasně definovaným skupinám zaměstnanců/kyň, ale vždy podle stejných, všem známých a srozumitelných pravidel.

Mělo by být zajištěno, že osoby pracující ve flexibilním pracovním režimu budou mít stejný přístup k finančnímu ohodnocení, benefitům a odpovídajícím pracovním podmínkám jako ostatní.

2. Zbavit se stereotypů

Zaměstnané osoby, které mají vyřešené osobní závazky, se mohou efektivněji soustředit na svoje pracovní úkoly.

Zaměstnanci, kterým je ze strany zaměstnavatelů vycházeno vstřícnost jejich potřebám v oblasti organizace práce, jsou loajálnější a mají menší tendenci měnit zaměstnání.

Výkon v práci lze měnit podle počtu odpracovaných hodin, ale efektivnější je zadávat práci úkolově a měřit výkon podle kvality splnění úkolu.

3. Otevřená komunikace o programech

Při zavádění nových opatření sladění práce a soukromého života by mělo být dbáno na co nejsrozumitelnější představení podmínek jak vedoucím, tak řadovým

zaměstnancům/kyním.

Osoby na manažerských postech by měly být vyškoleny také v dovednostech srozumitelné a věcné ko-

munikace s podřízenými. Otevřená komunikace o podmínkách zajistí efektivnější a rychlejší implementaci programu.

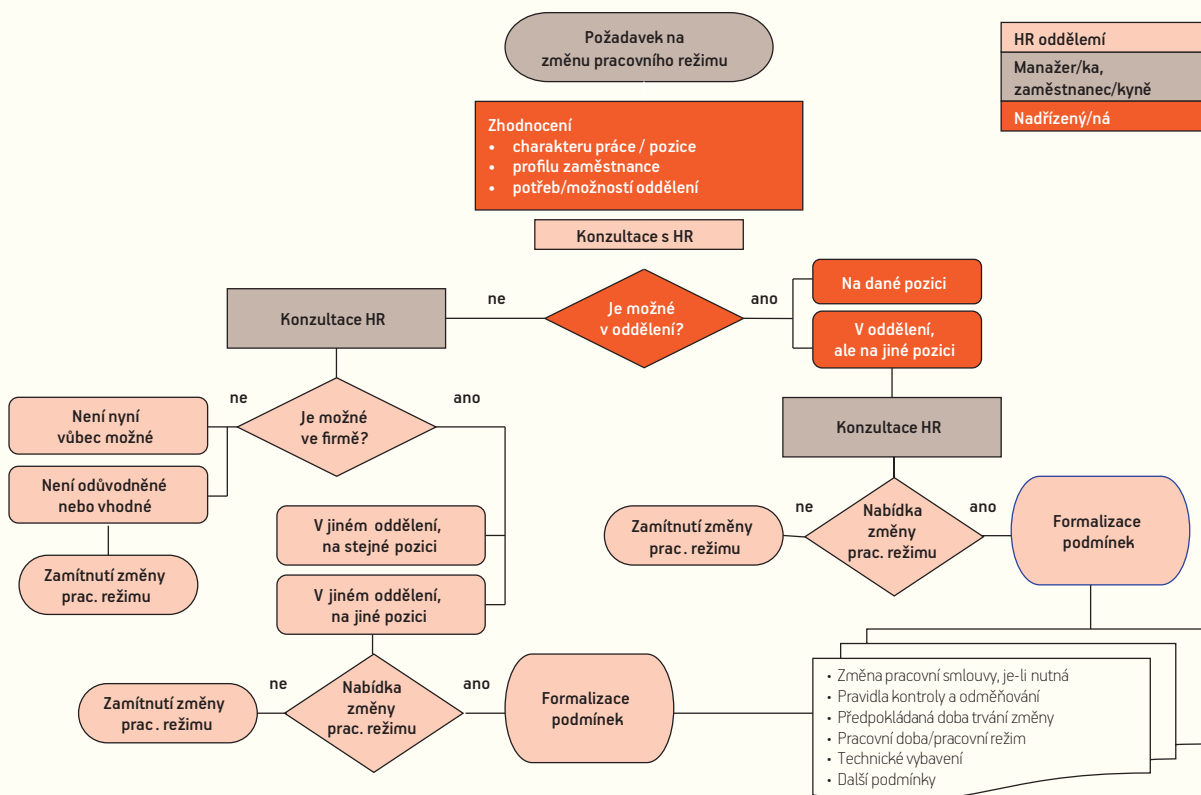
**Konkrétní
návrh postupu
implementace
flexibilních
forem práce**

1. Zavedení flexibilní formy práce v případě konkrétního zaměstnance/kyně **vychází z náplně práce konkrétní pozice, kterou zastává.**
2. Důležitým faktorem, který rozhodnutí ovlivní, je **také názor (a souhlas) vedoucí/ho a Její/jeho**

schopnost řízení a kontroly podřízené/ho v jiném než běžném pracovním režimu.

3. **Klíčové jsou osobnostní charakteristiky zaměstnance/kyně, jeho/její pracovní morálka, zkušenosti a dovednosti, jeho/její role v organizaci.**

Postup při změně pracovního režimu



Příklady dobré praxe

V oblasti slad'ování práce a rodiny nacházíme v tuzemských firmách a organizacích mnoho příkladů dobré praxe. K citlivosti českých podniků na otázku kombinace práce a soukromého života přispívá i soutěž *Firma roku – rovné příležitosti*, kterou pořádá nezisková organizace Gender studies, o.p.s. již od roku 2004. Tématem pro rok 2015 je kariérní růst žen a jeho podpora ve firemním prostředí. Již devátý rok se také koná obdobná soutěž zaměřená na státní správu, nazvaná Úřad roku „Půl na půl“ – respekt k rovným příležitostem, pořádaná Ministerstvem vnitra České republiky. Tyto a další aktivity přispěly k tomu, že není třeba, jako v případech diverzity, hledat inspiraci v zahraničí.

T-MOBILE Czech Republic, a.s.

Inspirativní příklad v oblasti podpory žen ve vedení a při sladění práce a rodiny představuje česká pobočka společnosti T-Mobile, která vyhrála uvedené ocenění Firma roku v roce 2008 a opakovaně v roce 2012. Firma zavedla Leadership Forum, kde na téma slad'ování rodinného a pracovního života přednášely top-manažerky z významných firem, např. Ogilvy, aby působily jako zdroj inspirace.

Firma nabízí nejen flexibilní formy práce, které urychlují návrat žen po mateřské a rodičovské dovolené zpět na pracoviště, ale také umožňují rodičům, kteří jsou na mateřské a rodičovské dovolené, využívat a) zaměstnaneckou knihovnu, kde mohou udržovat nebo rozvíjet své odborné znalosti, b) firemní intranet, tudíž přístup ke všem nezbytným interním informacím, e-learningovým kurzům, c) specifický balíček e-learningových kurzů a školení, který umožní lépe se adaptovat na opětovný nástup do zaměstnání.

V rámci benefitů firma nabízí kategorii „Domácnost a rodina“, která dále obsahuje podkategorie:

- a) **Péče o děti:** výhody zaměřené na děti a maminky již v době těhotenství. Těhotné ženy mohou využít například cvičení pro těhotné, předporodní kurzy, péči porodní asistentky, poporodní cvičení apod. Ženy na mateřské dovolené a rodiče na rodičovské dovolené, ale i pracující ženy/rodiče mohou z této kategorie čerpat příspěvky na různá předškolní zařízení, příspěvek na mateřskou školku, vzdělávací či dramatické kroužky pro děti, příspěvky na plavání kojenců a batolat, dětské masáže apod.
- b) **Péče o domácnost:** v této kategorii si zaměstnanec/kyně může vybrat příspěvek na pravidelný nebo jednorázový úklid domácnosti.
- c) **Volný čas dětí:** tento příspěvek lze čerpat na aktivity pro děti v době jejich volného času, např. na letní a zimní tábory.

LINET, s.r.o.

Firma Linet ze Slaného využila jako jedna z prvních možnosti podpory z Evropských sociálních fondů a založila firemní školku, která funguje od roku 2009 a má kapacitu 41 dětí. Děti zaměstnanců/kyň jsou zde přijímány od dvou let. Velkým pozitivem pro zaměstnance/zaměstnankyně je nepřerušovaný provoz školky v letních měsících, kdy státní zařízení mívají zavřeno nebo omezený provoz. Přínosem je i možnost krátkodobého hlídání dětí pracujících. Provozní doba školky je přizpůsobena potřebám pracujících rodičů, začíná tedy již od šesti hodin ráno, aby kopírovala pracovní dobu ve výrobě. Škola pracuje podle vzdělávacího programu „Začít spolu“, který klade důraz na individuální přístup k dětem. Dětem je k dispozici tělocvična a dětské hřiště.

Firma Linet dále nabízí flexibilní formy práce a podporuje kontakt s rodiči během rodičovské dovolené formou informačních e-mailů ze strany oddělení lidských zdrojů.

Česká spořitelna, a.s.

Zástupce bankovního sektoru nabízí program ČÁP, který se zaměřuje na aktivity podporující matky a otce na mateřské, resp. rodičovské dovolené. Cílem aktivit je poskytnout rodičům potřebnou podporu, aby se mohli včas vrátit do práce a úspěšně se integrovat do pracovního života.

Cílem je intenzivně podporovat návrat rodičů z mateřské a rodičovské dovolené zpět do zaměstnání a reagovat tak na skutečnost, že v současné době se vrací sotva 60 % rodičů. Z těchto důvodů banka zavedla podrobnou evidenci, proč rodiče po ukončení rodičovské dovolené odcházejí ze zaměstnání. V rámci projektu ČÁP jsou nabízeny například tyto služby (vybíráme):

- a) **Setkávání s rodiči na MD/RD** až osmkrát ročně v Praze i v regionech. Rodiče mají možnost dozvědět se aktuální informace z jejich regionu a informovat se o pracovněprávních záležitostech souvisejících s jejich návratem do pracovního života. V rámci setkání je zajištěno hlídání dětí a speciální rozvojový workshop pro matky.
- b) **Služby na portálu pro rodiče** (sloužící k udržení vztahu mezi bankou a rodičem na MD/RD). Cílem je informovat zaměstnance/kyně na mateřské či rodičovské dovolené o dění v bance a poskytnout jim ucelené informace z oblasti sladování práce a rodinného života v České spořitelně. Tento portál byl financován z ESF.
- c) **Speciální benefit Příspěvek na hlídání** představuje pravidelný měsíční příspěvek na hlídání dětí, který podporuje včasný návrat rodiče do České spořitelny, a benefit *Volno pro otce* nabízí otcům pět dní pracovního volna v době prvních tří měsíců od narození dítěte s náhradou ve výši 100 % základní

mzdy, a to jak pro rodiče dětí vlastních, tak i adoptovaných a osvojených.

- d) **Možnost účasti na poradách týmu** během mateřské resp. rodičovské dovolené.
- e) Zaměstnanecké výhody k osobním účtům zůstávají i po dobu mateřské i rodičovské dovolené.
- f) Zaměstnankyně odcházející na mateřskou dovolenou a jejich manažeři/rky mají k dispozici speciální brožury s důležitými informacemi.

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR (MPSV)

MPSV jako jedna z prvních organizací státní sféry začala provozovat dětskou skupinu jako další možnou formu péče o děti v předškolním věku, která rozšiřuje volbu rodičů ohledně péče o dítě. První dětská skupina začala fungovat v polovině roku 2011 a další je v provozu od března 2013. Realizací této formy péče je podporována možnost využít flexibilní formy pracovní doby a pracovního úvazku rodičů, kteří jsou zaměstnanci/kyněmi MPSV. Provoz dětské skupiny trvá od 7 do 17 hodin. V každé dětské skupině je do 20 dětí a děti jsou do ní přijímány ve věku od dvou let. V dětské skupině je poskytována pravidelná služba péče o dítě s variabilní možností využití buď celotýdenně, nebo jen některé dny v týdnu, celodenně, nebo jen po část dne. Výchovná činnost v dětských skupinách probíhá podle „*Plánu výchovy a péče*“.

Kromě dětských skupin funguje na MPSV od konce roku 2013 také dětský koutek, který slouží pro krátkodobé příležitostné hlídání dětí rodičů zaměstnaných na MPSV. MPSV tak spolu s dalšími opatřeními, jakými jsou flexibilní formy práce (viz zejména zkrácený úvazek, pružná pracovní doba, konto pracovní doby), usnadňuje pracujícím rodičům kombinaci pracovního a rodinného života.

Legislativa

Flexibilní pracovní režimy podle českého zákoníku práce

Českým zákoníkem práce (viz zákon č. 262/2006 Sb.) je v současnosti jmenovitě upraven zkrácený pracovní úvazek, práce z domova, teleworking, pružná pracovní doba a konto pracovní doby.

Práce na částečný úvazek

- Český zákoník práce definuje význam pojmu zkrácený úvazek jako pracovní poměr kratší než 40 hodin týdně, který může být uzavřen jak na dobu neurčitou, tak na dobu určitou.
- Na kratší pracovní dobu nemá zaměstnanec/kyně právní nárok. Výjimku z tohoto pravidla představuje žádost zaměstnankyně/zaměstnance pečující/ho o dítě mladší 15 let, těhotné zaměstnankyně, dále zaměstnané osoby, která prokáže, že převážně sama dlouhodobě soustavně pečuje o bezmocnou osobu. Zaměstnavatel je povinen této žádosti vyhovět, nebrání-li mu v tom vážné provozní důvody.
- Jednostranně, tedy bez souhlasu zaměstnance/kyně, není zaměstnavatel oprávněn nařídit kratší pracovní dobu ani nutit zaměstnance/kyni k souhlasu s kratší pracovní dobou.
- Nárok na příspěvek na dovolenou zůstává ve výši plného úvazku, pouze náhrada mzdy je krácena vzhledem k rozsahu úvazku.

Sdílení pracovního místa

- Sdílení pracovního místa (neboli job sharing) představuje formu práce na částečný úvazek. Na jedné pozici se střídají dva (a více) zaměstnanci/kyně pracující na částečný úvazek ve výši podle dohody, přičemž jejich úvazky dohromady tvoří jeden plný úvazek.
- Poměrně, podle odpracované doby, jim přísluší i mzda nebo plat a nárok na dovolenou.

- Tato flexibilní forma práce není zákoníkem práce výslovně upravena. Záleží na dohodě zaměstnanců se zaměstnavatelem, jak budou toto sdílení realizovat.

Pružná/klouzavá pracovní doba

- Zaměstnanec/kyně si volí sám začátek, popřípadě i konec pracovní doby v rámci časových úseků stanovených zaměstnavatelem jako volitelná pracovní doba. Mezi dva úseky volitelné pracovní doby je vložen časový úsek, v němž je zaměstnanec/kyně povinen/a být na pracovišti (tzv. základní pracovní doba).
- Začátek a konec základní pracovní doby činí v jednotlivých dnech nejméně pět hodin (při 40hodinové pracovní době), volitelná část by měla na začátku pracovní doby tvořit nejméně jednu hodinu.
- Volitelnou pracovní dobu určí zaměstnavatel na začátek a konec základní pracovní doby tak, že celková délka směny nepřesáhne 12 hodin. Při pružném rozvržení pracovní doby musí být průměrná týdenní pracovní doba naplněna nejdéle ve čtyřtýdenním vyrovnávacím období.
- Pružná pracovní doba může být uplatněna jako pružný pracovní den, pružný pracovní týden nebo pružné čtyřtýdenní pracovní období (podle délky období, za které se požadovaná pracovní doba musí odpracovat).

Fond/konto pracovní doby

- Konto pracovní doby umožňuje zaměstnavateli rozložit pracovní dobu podle aktuálních potřeb – umožňuje tedy zvyšovat a snižovat počet hodin v pracovní směně, a to i bez souhlasu zaměstnance/kyně.
- Podle novely zákoníku práce pro rok 2012 se má konto pracovní doby při pružném rozvržení vyrovnávat až po 26 týdnech. Pokud to je ujednáno v ko-

lektivní smlouvě, bude se moci vyrovnávat smluvní pracovní doba až po 52 týdnech.

- Ochrana příjmu zaměstnanců a zaměstnankyň je zajištěna nárokem na minimálně 80 % smluvně sjednané měsíční mzdy každý kalendářní měsíc smluvní pracovní doby. Po skončení vymezeného období je na základě evidence pracovní doby spočten počet hodin skutečně odpracovaných a je vyplacen rozdíl ve mzdě.
- Vzhledem ke zvýšené flexibilitě pracovní doby jsou povinně evidovány začátky a konce směn.

Stlačený pracovní týden

- V režimu stlačeného týdne je týdenní pracovní doba v rozsahu plného úvazku odpracována za méně než pět pracovních dnů. Zaměstnanec/kyně pracuje například čtyři dny v týdnu po deseti hodinách. Tím získá jeden volný den v týdnu navíc.
- Toto rozvržení pracovní doby se tedy liší od rovnoměrného rozvržení pracovní doby na jednotlivé týdny, při kterém nesmí délka směny přesáhnout devět hodin. Přesto však platí pravidlo, že zaměstnanec/kyně může pracovat nejvýš tři dny v týdnu dvanáct hodin denně a čtvrtý den pouze čtyři hodiny.
- Hodiny jsou počítány na celý týden/měsíc, počet hodin týdně/měsíčně kolísá.
- Posuny v pracovní době je nutné vždy přesně specifikovat a dohodnout mezi zaměstnancem/kyní a zaměstnavatelem. Jedná se o rovnoměrné rozložení pracovní doby, neboť délka jednotlivých pracovních dnů je upravena smluvně a je fixní.

Práce z domova / na telefonu / virtuální kancelář

- Kontrola zaměstnance/kyně při práci není možná, neboť zaměstnavatel nemá volný přístup na pracoviště, nelze tedy kontrolovat, kdo práci vykonává (viz např. pomoc členů rodiny).

- Zaměstnanec/kyně je třeba zajistit zařízením potřebná k výkonu práce nebo se dohodnout na výši náhrad, pokud používá vlastní zařízení (spotřeba elektrické energie, opotřebení nástrojů).
- Zaměstnanec/kyně má nárok na náhradu ušlé mzdy ve výši průměrného výdělku jen při přesně specifikovaných osobních překážkách v práci (např. vlastní svatba atd.) podle vládního nařízení č. 108/1994 Sb. Není třeba platit náhradu ušlé mzdy v případě návštěvy lékaře apod.
- Zaměstnaní nemají nárok na náhradu mzdy v případě přesčasů, práce v noci a o víkendech a svátcích.
- Mezi zaměstnancem/kyní a zaměstnavatelem je možné dohodnout rozvrh pracovní doby.

Ochrana délky pracovní doby a přesčasová práce

Podle aktuálního znění zákoníku práce nesmí délka směny přesáhnout 12 hodin (u nerovnoměrného rozvržení pracovní doby 12 hodin). Zaměstnanci mající rovnoměrné rozložení pracovní doby tak mohou odvést zadanou práci v menším počtu pracovních dnů při zachování pracovní smlouvy (mohou pracovat na desetihodinové směny čtyři dny v týdnu).

Nočním pracovníkem je podle zákoníku práce ten, kdo odpracuje v době mezi 22. hodinou večerní a 6. hodinou ranní alespoň tři hodiny.

Rozložení pracovní doby je zcela na uvážení zaměstnavatele po dohodě se zaměstnancem/kyní. Má tedy možnost zavádět na pracovišti nástroje časové flexibility, jako je pružná (klouzavá) pracovní doba, stlačený pracovní týden, zkrácený pracovní úvazek a fond pracovní doby.

Při sjednané kratší pracovní době jsou zaměstnanci/kyně diskriminováni při práci přesčas. Podle zákonné definice práce přesčas je jako přesčasová práce uznána, až když je naplněna stanovená, u zaměstna-

vatele uplatňovaná týdenní pracovní doba. Zaměstnanec/kyně pracující na poloviční úvazek tak může napracovat až dvojnásobek své smluvně sjednané pracovní doby, aniž by měl nárok na mzdovou nebo jinou kompenzaci.

Mateřská dovolená (MD)

Cíl: Ochrana matek na trhu práce před porodem a v období fyzické rekonvalescence po porodu.

- Období k zajištění péče a k vzájemné adaptaci rodiče a dítěte.
- Podle konvence Mezinárodní organizace práce (ILO) má být MD povinná v rozsahu alespoň 14 týdnů.
- Většina zemí OECD poskytuje během MD dovolené speciální finanční podporu jako náhradu ušlé mzdy (obvykle poměrnou část předchozího příjmu).

Rodičovská dovolená (RD)

Cíl: Ochrana zaměstnanců po dobu odchodu z trhu práce z důvodu péče o dítě.

- Následuje po MD.
- Nárok platí pro matku i otce (příp. další členy rodiny).
- Nepřenositelnost nároku na část RD slouží jako nástroj integrace otců do péče (RD rozdělena na část pro matku, část pro otce a část pro oba, kterou si vybírá jeden nebo druhý rodič).

Mateřská dovolená v ČR

- MD dovolená trvá 28 týdnů (příp. 37 týdnů, porodila-li žena zároveň dvě či více dětí).
- Na MD vstupuje žena zpravidla na počátku 6. týdne před porodem, nejdříve však od počátku 8. týdne před tímto dnem.
- Nesmí být nikdy kratší než 14 týdnů a nemůže v žádném případě skončit ani být přerušena před uplynutím šesti týdnů ode dne porodu.

Peněžité pomoc v mateřství (PPM)

- Je dávkou nemocenského pojištění ve výši 70% denního vyměřovacího základu.
- Povinná doba pojištění činí 270 dní za poslední dva roky a u OSVČ 180 dní za poslední rok.
- Umožňuje střídání matky dítěte s jejím manželem či otcem dítěte v péči o dítě, kdy každý z nich má při této péči o dítě nárok na výplatu peněžité pomoci v mateřství.
- U otce je možnost pobírání této dávky stanovena od počátku 7. týdne ode dne porodu a četnost střídání mezi rodiči není omezena (od 1. 1. 2012).
- Po dobu pobírání dávky funguje ochrana zaměstnání, neboť doba MD se posuzuje jako doba výkonu práce.
- Při návratu do práce po skončení MD (nebo RD v rozsahu doby, po kterou je žena oprávněna čerpat MD, tj. 28 nebo 37 týdnů) je zaměstnavatel povinen zařadit rodiče na původní práci a pracoviště.

Podmínky nároku na mateřskou dovolenou a peněžitou pomoc v mateřství u studentek/tů

- Od 1. ledna 2012 se do doby účasti na nemocenském pojištění (min. 270 kalendářních dnů) pro získání nároku na PPM započítává doba studia na střední, vyšší odborné nebo vysoké škole či na konzervatoři, pokud toto studium bylo úspěšně ukončeno.

Rodičovská dovolená v ČR

- Zaměstnavatel je povinen poskytnout RD zaměstnanci/kyni na jejich žádost.
- Poskytuje se matce dítěte po skončení MD a otci od narození dítěte, a to v rozsahu, o jaký o ni požádají, nejvýš do tří let věku dítěte.
- Nemusí být čerpána vcelku.
- Rodiče se mohou na RD střídát.

- Ochrana zaměstnání: zaměstnankyně i zaměstnanec, kteří se vrací po RD zpět do práce, musí být zařazení podle pracovní smlouvy (nikoliv na stejnou pozici jako před RD).

Rodičovský příspěvek (RP)

- RP je dávkou státní sociální podpory.
- RP využívá je cca 1–2 % otců.
- Délku pobírání příspěvku a jeho výši lze flexibilně volit a změna je možná jednou za tři měsíce.
- RP je stanoven v celkové maximální výši 220 000 Kč.
- Doba pobírání příspěvku trvá nejvýše do čtyř let věku dítěte.
- U zdravotně postižených dětí má rodič nárok na RP v základní výměře (7 600 Kč) do sedmi let věku dítěte. Pokud tomuto dítěti náleží příspěvek na péči (podle zákona o sociálních službách), má rodič nárok na RP v poloviční výši.
- Souběh nároku na RP a docházky do předškolních zařízení:
 - u dětí starších dvou let není žádné omezení.
 - u dětí mladších dvou let je zaveden limit 46 hodin v předškolním zařízení za měsíc.

Limity flexibilní volby rodičovského příspěvku

- Možnost volby výše a délky pobírání RP je omezena nárokem na PPM – nárok na ni musí vzniknout alespoň u jednoho z rodičů.
- V případě, že ani jeden z rodičů nesplnil podmínky pro PPM, výše RP zůstává v pevných částkách – 7 600 Kč do 9. měsíce věku dítěte a poté 3 800 Kč do čtyř let věku dítěte podle právní úpravy od 1. ledna 2011.
- RP činí nejvýše 11 500 Kč/měsíc.

Kritika současné koncepce mateřské a rodičovské dovolené

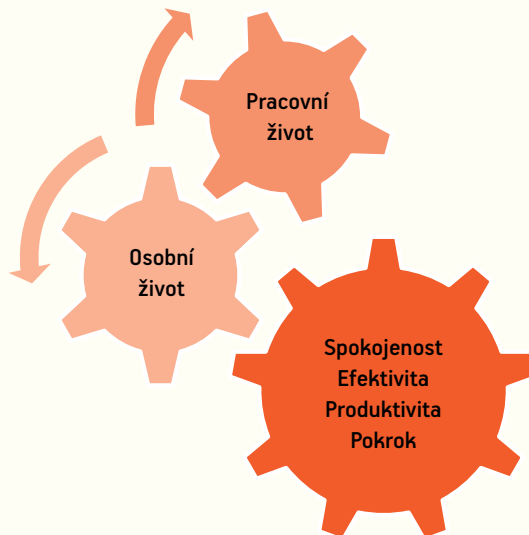
- Problematické je postavení rodičů, z nichž ani jeden nemá nárok na pobírání PPM. Rodiče, kteří nemají možnost volit délku a výši pobíraného rodičovského příspěvku, odcházejí na z trhu práce na dobu čtyř let, čímž se snižuje jejich šance na získání zaměstnání a zvyšuje se tak ohrožení jejich rodin chudobou.
- Ve snaze zvýšit podíl otců na péči v zemích EU byla v roce 2010 upravena evropská směrnice o rodičovské dovolené (Směrnice/2010/18/EU). Zapojení obou rodičů do péče upravuje ustanovení 2, které ve druhém odstavci ukládá státům EU, aby bylo právo na dovolenou otcům přiznáno na dobu nejméně čtyř měsíců a v zájmu podpory rovných příležitostí a rovného zacházení v zásadě udělováno jako právo nepřenosné. Pro podporu rovnoměrnějšího čerpání dovolené oběma rodiči má být nepřenosný alespoň jeden z těchto čtyř měsíců. Směrnice měla být zavedena do právních úprav členských států do 8. března roku 2012. V České republice do té doby nebyla přijata.
- V České republice chybí otcovská dovolená. Vzhledem k tomu, že ve většině zemí EU platí nárok na tuto dovolenou pouze do několika měsíců od narození dítěte, umožňuje otcům podpořit matku v náročném období po porodu dítěte a během prvních měsíců jeho života. Otcovská dovolená se stává standardem ve většině zemí Evropy. V rámci postkomunistických zemí byla zavedena ve Slovinsku a Maďarsko již v roce 2003, určitý typ rodičovské dovolené má i Litva, Lotyšsko a Estonsko. Například v Polsku činí otcovská dovolená 14 kalendářních dnů.

Závěr

Otázka slad'ování pracovního a soukromého života je nepochybně důležitá pro široké spektrum pracujících osob. Týká se totiž nejen těch, kteří vykonávají placenou práci a mají vlastní rodinu, nýbrž každého, kdo vztah mezi prací a mimopracovní sférou ve svém životě zakouší a řeší. Zaměření pozornosti na tuto problematiku na úrovni zaměstnavatelského subjektu představuje účinný nástroj v podpoře diverzity pracovní síly, neboť umožňuje zaměstnaným osobám v různých

životních situacích pracovat ve sféře placené práce a zároveň plnit pečovatelské závazky k jejich blízkým. Vhodně nastavený systém slad'ování práce a soukromého života ve firmě či organizaci kromě pečovatelských umožňuje také jinou seberealizaci mimo sféru placené práce různorodé pracovní síle, což se promítá do její větší spokojenosti pracujících a v konečném důsledku i do jejich vyšší efektivity a produktivity práce v zaměstnání.⁶

Diverzita jako hodnota i praxe



Poznámky

- 1 Výzkum byl proveden v roce 2012. Více viz na <http://www.communitybusiness.org/wlb/2012/about.htm>.
 - 2 Více viz např. *Progress on equality between women and men in 2012. A Europe 2020 initiative*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012. Dostupné z: the Europa server http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/documents/130530_annual_report_en.pdf. Navštíveno dne 5. 5. 2014 nebo *Report on progress on equality between women and men in 2013*. Dostupné z: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/swd_2014_142_en.pdf. Navštíveno dne 5. 5. 2014. Případně Dudová, R., R. Volejníčková. 2014. „Proč ženy pečují? Gender a neformální péče o seniory.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 15 (1): 41–54.
 - 3 Kuchařová, V., K. Peychlová, K. Svobodová. 2014. *Kolektivní zařízení a služby péče o děti v ČR. Metodika pro zřizovatele*. Praha: VÚPSV, v.v.i. nebo Kuchařová, V., K. Peychlová. 2014. *Raná péče a výchova dětí v kolektivních zařízeních. Zhodnocení systému a návrhy změn*. Praha: VÚPSV, v.v.i.
 - 4 Formánková, L., R. Dudová, M. Vohlídalová. 2011. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
 - 5 Vysvětlení zkratk: MD – mateřská dovolená, RD – rodičovská dovolená.
 - 6 Více domácí literatury na toto téma viz např.: Barvíková, J., J. Palonciová. 2014a. *Péče chůvy. Metodika pro chůvy*. Praha: VÚPSV, v.v.i.
Bočková, L., Š. Hastrmanová, E. Havrdová. 2011. *50+ aktivně*. Praha: Respekt institut.
Bosničová, N. (ed.). 2013. „Téma: Osoby 45+ na pracovním trhu.“ *Zpravodaj Rovné příležitosti do firem* 9 (4). Dostupné z: <http://zpravodaj.feminismus.cz/cz/clanek/jak-zavest-age-management-do-firemni-praxe>. Navštíveno dne 3. 4. 2015.
Bosničová, N. (ed.). 2014. „Téma: Právní aspekty věkové diversity.“ *Zpravodaj Rovné příležitosti do firem* 10 (1). Dostupné z: <http://zpravodaj.feminismus.cz/cz/cisla-casopisu/01-2014>. Navštíveno dne 3. 4. 2015.
- Cozlová, K. 2011. *P.E.O.P.L.E. Věková diverzita a věková diskriminace v České republice Přehledová informace*. (Informační balíček). Praha: Gender Studies, o.p.s. Dostupné z: http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a-03bf445e4c3031ce326c68558ae/Vekova_diskriminace.pdf. Navštíveno dne 15. 3. 2015.
- Formánková, L., R. Dudová, M. Vohlídalová. 2011. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A., M. Vohlídalová. 2009. „Rodiče na trhu práce: mezi prací a péčí.“ *Sociologický časopis/ Czech Sociological Review* 45 (1): 31–60.
- Machovcová, K. 2012a. *Možnosti a bariéry zaměstnávání rodičů. Praktické tipy pro zaměstnavatele*. Praha: Gender studies, o.p.s. Dostupné z: http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/moznosti_a_bariery_zamestnavani_rodicu_web.pdf. Navštíveno dne 12. 2. 2015.
- Maříková, H. 2015. „Vstřícnost (nejen) firem k otcům.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 16 (1): 93–97
- Remr, J. a kol. 2007. *Podpora zaměstnávání starších osob*. Praha: VÚPSV. Dostupné z: http://www.mature-project.eu/materials/vz_remr.pdf. Navštíveno dne 22. 2. 2015.
- Tomešová-Bartáková, H. 2009. *Cesta zpátky. Návrat žen po rodičovské dovolené na trh práce v České republice*. Brno: Masarykova univerzita.
- Trnková, J. (ed.). 2006. *Rovné příležitosti jako součást společenské odpovědnosti firem*. Praha: Gender Studies.
- Vohlídalová, M., L. Formánková, 2012. „Částečné úvazky v České republice: šance nebo riziko?“ *Fórum sociální politiky* 6 (5): 17–21.
- Wichterlová, L., E. Fialová (ed.) 2010. *Dostaňte zákon na svou stranu: jak sladovat rodinu a práci?* Praha: Gender Studies

