

AMBIS vysoká škola, a.s.

Ekonomika a management

Role work-life balance ve fungování firmy

Bakalářská práce

Autor: Veronika Šárová
Ekonomika a management podniku

Vedoucí práce: Mgr. Daniela Červenclová

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a v seznamu uvedla veškerou použitou literaturu.

Svým podpisem stvrzuji, že odevzdaná elektronická podoba práce je identická s její tištěnou verzí, a jsem seznámena se skutečností, že se práce bude archivovat v knihovně VŠ AMBIS a dále bude zpřístupněna třetím osobám prostřednictvím interní databáze elektronických vysokoškolských prací.

V Poděbradech dne 30.7.2021

Veronika Šárová

Poděkování

Ráda bych poděkovala Mgr. Daniele Červenclové za pomoc, cenné připomínky, ochotu a čas věnovaný konzultacím při vedení této bakalářské práce. Dále také děkuji všem respondentům, kteří se zapojili do kvantitativního výzkumu.

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Akademický rok: 2021/2022

Studentka:	Veronika Šárová
UČO:	29363
Program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika a management podniku
Téma:	Role work-life balance ve fungování firmy
Topic:	The role of work-life balance in the functioning of the company
Vedoucí bakalářské práce:	Mgr. Daniela Červenclová
Cíl práce:	<p>Hlavním cílem této práce je zjistit, jak důležitá je rovnováha pracovního a osobního života pro zaměstnavatele a pro zaměstnance. Následně identifikovat a porovnat, jaké nástroje mohou být použity ze strany zaměstnavatele, a naopak zaměstnance k dosažení rovnováhy pracovního a osobního života. Dále je cílem práce uvést, jaké přínosy má pro zaměstnance a potažmo pro firmu work-life balance, a naopak jak se projeví nedostatek, nerovnováha.</p> <p>Teoretická část práce bude vypracována na základě rešerše relevantní literatury.</p> <p>Obsahem praktické práce bude výzkum současného stavu ve firmách, jakou důležitost pro zaměstnance má rovnováha pracovního a osobního života, jak k této rovnováze přispívají jejich zaměstnavatelé a oni sami. Pro zjištění současného stavu ve firmách, a tedy názoru zaměstnanců, použiji dotazníkové šetření, přičemž sestavený dotazník budu elektronicky rozesílat do společnosti.</p> <p>Struktura práce:</p> <ul style="list-style-type: none">ÚvodTeoretická část:<ul style="list-style-type: none">Vymezení problematiky work-life balanceHistorieNástroje k dosažení rovnováhy pracovního a osobního životaProjevy nedostatku work-life balancePraktická část:<ul style="list-style-type: none">Metodologie výzkumuVyhodnocení výzkumuZávěrSeznam použité literatury
Základní prameny a odborná literatura:	<p>SEIWER, Lothar J a TRACY Daniel HELEKAL BRIAN. <i>Jak sladit práci a osobní život: a udržet si tělesnou i duševní pohodu</i>. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4021-8.</p> <p>RYDVALOVÁ, Renata a JUNOVÁ BLANKA. <i>Jak sladit práci a rodinu: –a nezapomenout na sebe</i>. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3578-8.</p> <p>BEDRNOVÁ, Eva a PAUKNEROVÁ kolektiv DANIELA. <i>Management osobního rozvoje</i>. Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-381-6.</p> <p>KLÁRA, KAŠPÁRKOVÁ a Vilém KUNZ. <i>Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a csr reportování</i>. 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.</p> <p>ARMSTRONG, Michael a TAYLOR STEPHEN. <i>Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy</i>. 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.</p>

Anotace

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku work-life balance neboli sladování pracovního a osobního života. Cílem práce je určit, jak důležitá je tato problematika pro zaměstnance, potažmo pro zaměstnavatele a celkové fungování firmy. V teoretické části je nejprve vymezena problematika work-life balance a její historie. Dále jsou v této části uvedeny nástroje, kterými mohou zaměstnavatelé a zaměstnanci přispívat ke sladování pracovního a osobního života. Závěr teoretické části je věnován přínosům sladování pracovního a osobního života a důsledkům nerovnováhy v těchto oblastech. Praktická část je zaměřena na zjištění současného stavu ve firmách v České republice ohledně problematiky work-life balance, zda jsou v praxi využívány nástroje uvedené v teoretické části či jestli je tato problematika považována za důležitou. Data jsou získána od zaměstnanců z různých firem prostřednictvím kvantitativního výzkumu.

Klíčová slova

work-life balance, rovnováha, pracovní život, osobní život, sladování

Annotation

The bachelor thesis is focused on the issue of work-life balance or harmonization work and personal life. The aim of the thesis is to determine how important is this issue for employees, therefore also for employers and the total functioning of the company. In the theoretical part is first defines the issue of work-life balance and history of it. Further in this section are listed tools with which employees and employers can help with harmonization work and personal life. The conclusion of the theoretical part is devoted to the benefits of work-life balance and the consequences of disbalance in these areas. The practical part is focused to finding out the current situation in companies in the Czech Republic regarding the issue of work-life balance, whether the tools mentioned in the theoretical part are used in practice or whether this issue is considered important. Data are obtained from employees from different companies through quantitative research.

Key words

work-life balance, balance, work life, personal life, harmonization

OBSAH

ÚVOD.....	7
TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE.....	8
1. WORK-LIFE BALANCE.....	8
1.1 Podstata work-life balance.....	8
1.2 Historie.....	11
2. NÁSTROJE SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA.....	14
2.1 Nástroje ze strany zaměstnavatele.....	14
2.1.1 Flexibilní formy práce.....	15
2.1.2 Flexibilní místa práce.....	21
2.1.3 Benefity.....	23
2.2 Nástroje ze strany zaměstnance.....	24
3. DŮVODY PRO SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA.....	28
3.1 Důsledky nerovnováhy.....	28
3.2 Přínosy slad'ování.....	29
PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE.....	32
4. METODOLOGIE VÝZKUMU.....	32
5. ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU.....	34
6. VYHODNOCENÍ VÝZKUMU.....	48
ZÁVĚR.....	51
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	55
SEZNAM GRAFŮ.....	58
SEZNAM TABULEK.....	58
PŘÍLOHY.....	59

ÚVOD

V dnešní uspěchané době, kdy lidé tráví převážnou většinu dne v práci a nemají čas žít svůj osobní život, je problémem, se kterým se potýkáme každý den, umět tyto dvě sféry sladit a rozdělit mezi ně čas tak, aby byly v rovnováze a člověk žil spokojený život. S problémem sladování pracovního a osobního života se mohou potýkat zejména osoby, které se starají při práci o domácnost, děti či o starší osoby. Zpravidla více tak otázku a výzvy sladování pracovního a osobního života řeší ženy, které mají péči o domácnost a děti převážně na starosti. Dále se také s problémem sladování mohou potýkat lidé, kteří při práci studují, či lidé, kteří pečují o osobu blízkou. S tímto problémem se ale také potýkají lidé, kteří se snaží všem vyhovět a zavděčit, jsou přehnaně altruističtí a nemají jasně stanoveny hranice, a také lidé, kteří mají sklony k workoholismu.

V případě rovnováhy mezi pracovním a osobním životem hraje důležitou roli doba, kterou lidé tráví v práci, neboť dlouhá pracovní doba může zhoršit zdraví člověka či zvýšit stres. Zároveň čím více času člověk věnuje práci, o to méně se věnuje osobnímu životu, tedy rodině, přátelům, volnočasovým aktivitám, osobní péči. Přitom kvalita a množství času věnované volnému času je důležité pro celkovou pohodu člověka, jeho fyzické a duševní zdraví (OECD Better Life Index). To posléze má dopad nejenom na osobní život člověka, ale i na pracovní život. Člověk, který se potýká se zdravotními problémy nebo je ve stresu, nemusí odvádět požadovaný pracovní výkon a může se zvýšit jeho absence.

Hlavním cílem práce je zjistit, jak důležitý je work-life balance pro zaměstnance a jejich zaměstnavatele, tedy ověřit, zda je zaměstnancům v organizaci určitými způsoby umožněno dobře sladovat pracovní a osobní život. Dalším cílem je identifikovat, jaké nástroje je možné využívat pro dosažení této rovnováhy, a porovnat, jaké nástroje v praxi zaměstnanci využívají a jaké jim jsou naopak ze strany zaměstnavatele nabízeny. Současně jsou v práci zaznamenány hlavní přínosy, které work-life balance může přinést zaměstnancům a potažmo zaměstnavatelům, a důsledky, které naopak mohou nastat v případě výraznější nerovnováhy v těchto oblastech.

TEORETICKÁ ČÁST PRÁCE

V teoretické části práce bude objasněn pojem a podstata work-life balance, současně se tato část práce bude zajímat tím, kdy se tento pojem začal využívat a kdy se objevil na území České republiky. Dále budou v této části charakterizovány jednotlivé nástroje, kterými mohou zaměstnavatelé a zaměstnanci dopomáhat ke sladování pracovního a osobního života. V neposlední řadě se tato část práce bude věnovat důvodům, proč by zaměstnanci měli sladovat pracovní a osobní život, a jaký přínos, případně důsledek, tato skutečnost přináší zaměstnavatelům.

1. WORK-LIFE BALANCE

Pojem, který je ustálen z anglického jazyka, work-life balance je překládán do českého jazyka jako rovnováha mezi pracovním a osobním (rodinným) životem či jako sladování pracovního a osobního (rodinného) života. Jedná se tak o skloubení práce zaměstnanců s jejich osobním (rodinným) životem, tedy jejich dalšími povinnostmi a aktivitami, které mimo práci mají (Sokáčová a Kolářová, 2010).

1.1 Podstata work-life balance

Work-life balance neboli rovnováhu mezi pracovním a osobním životem nelze vnímat jen tak, že by se člověk měl pokoušet naplánovat a věnovat stejný čas pracovním činnostem a činnostem či povinnostem v osobním (rodinném) životě. Pro každého člověka představuje rovnováha mezi těmito dvěma oblastmi života něco jiného. Rovnováha je tedy individuální a zároveň se v průběhu života mění, neboť se mění potřeby člověka a tím i rovnováha mezi pracovním a osobním životem. Tato rovnováha bude například jiná u lidí, kteří jsou svobodní, a u lidí, kteří naopak již mají rodinu a s tím související povinnosti. Pro každého je tak rovnováha mezi pracovním a osobním životem jiná, neboť priority, které člověk má, a život, který žije, je odlišný od priorit a života někoho jiného (Bird, 2003).

Podstatou efektivní rovnováhy mezi pracovním a osobním životem jsou dva klíčové prvky, koncepty – achievement (úspěch, výkon) a enjoyment (požitek, potěšení). Koncept enjoyment představuje veškeré radosti života (například spokojenost, láska) a spolu s úspěchem tvoří rovnováhu, jeden bez druhého nemůže být, respektive by to vedlo k životní nerovnováze. Pokud tedy člověk žije pouze jednostranný život, usiluje pouze o úspěch, není skutečně šťastný, nebo ne tak, jak by šťastný měl být. Znamená to, že plnou hodnotu ze života můžeme získat pouze za přítomnosti obou těchto dvou prvků – úspěchu a potěšení. Pro dosažení rovnováhy a hodnoty

ze života by tak lidé měli každý den něčeho dosahovat a na něco se těšit v daném dni, co si užijí, a to ve všech oblastech, které tvoří život daného člověka (Bird, 2003).

Na problematiku sladování osobního a pracovního života je v odborných publikacích nahlíženo jakožto na konflikt, a to v tom smyslu, že kvůli množství času, které člověk stráví v práci, nemá již dostatek času na mimopracovní život. Případně tomu může být i naopak, pro velké množství času stráveného s rodinou nemá člověk čas na vykonávání práce. Tato problematika se týká především zaměstnaných žen, které mají v průběhu života souběžně dvě role. Jednou z nich je zaměstnání a druhou je domácnost, neboť české rodiny jsou v dnešní době založeny na tom, že finance přináší do domácnosti oba partneři, přičemž práce o domácnost a ostatní rodinné povinnosti má na starost především žena. Bedrnová (2009) uvádí, že dle zahraničních výzkumů se vazba otců na děti stává silnější oproti minulosti, mají možnost zůstat místo žen na rodičovské dovolené s dítětem. Ženy však skutečnost, že by muži místo nich zůstali doma, neakceptují, neboť se cítí ohroženy a brání si své současné postavení, i když je pro ně ve finále nevýhodné. V dnešní době se v České republice, na rozdíl od hospodářsky vyspělých zemí Evropské unie, zaměstnanost žen často řeší pouze formou částečného pracovního úvazku. V ostatních zemích Evropské unie se standardně uplatňují i ostatní flexibilní formy a místa práce jako je například práce z domova, sdílení pracovního místa či teleworking.

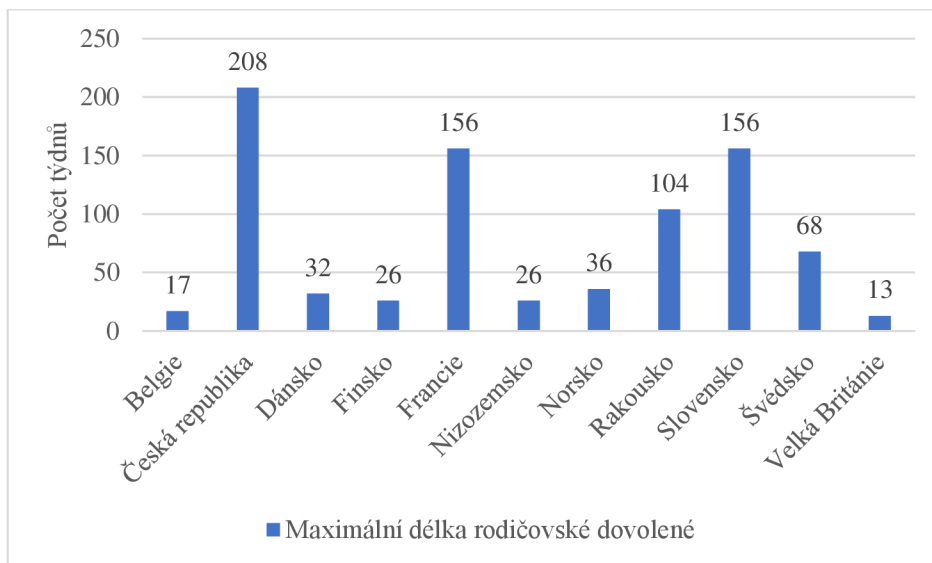
V České republice je v posledních letech problematice sladování pracovního a osobního života věnována poměrně velká pozornost, jedná se například o rodičovskou dovolenou, která je nestandardně dlouhá oproti vyspělým zemím Evropy. Pro názornost se v níže uvedené tabulce nachází počty týdnů rodičovské dovolené v deseti zemích Evropy v porovnání s délkou rodičovské dovolené v České republice. Tato samá data jsou přenesena do grafu pod tabulkou, kde si lze ověřit výše zmíněné, že rodičovská dovolená v České republice je oproti rodičovské dovolené v jiných zemích nestandardně dlouhá.

Tabulka 1: Porovnání délky rodičovské dovolené v zemích Evropy s Českou republikou

NÁZEV ZEMĚ	MAXIMÁLNÍ DÉLKA RODIČOVSKÉ DOVOLENÉ
BELGIE	17 týdnů
ČESKÁ REPUBLIKA	Až 208 týdnů (až 4 roky)
DÁNSKO	32 týdnů
FINSKO	26 týdnů
FRANCIE	156 týdnů
NIZOZEMSKO	26 týdnů

NORSKO	36 týdnů
RAKOUSKO	104 týdnů
SLOVENSKO	156 týdnů
ŠVÉDSKO	68 týdnů
VELKÁ BRITÁNIE	13 týdnů

Zdroj 1: Vlastní zpracování z dat evropavdatech.cz



Graf 1: Maximální délka rodičovské dovolené v Evropě a České republice

Zdroj 2: Vlastní zpracování z dat evropavdatech.cz

Zároveň jsou však v České republice uplatňovány metody, které jsou v důsledku založeny na podpoře tradičního rozdělení mužských a ženských rolí (Bedrnová, 2009).

Pro usnadnění sladění pracovního a osobního života existuje celé spektrum nástrojů a zaměstnanci díky tomu do značné míry ovlivňují, v jakou dobu a na jakém místě pracují. V případě sladění osobního a pracovního života tak na jedné straně stojí samotní zaměstnanci. Na straně druhé se nachází zaměstnavatel, který by měl respektovat skutečnost, že jeho zaměstnanci mají i jiné role v životě a povinnosti, nejenom ty pracovní. Může se jednat například o různé volnočasové zájmy zaměstnance, vzdělávání se při práci, starání se o rodinu a další. Zaměstnavatelé by proto ve firmě měli stanovit takovou firemní kulturu a podmínky, kterými tomuto sladění dopomohou (Sokáčová a Kolářová 2010).

Sladění pracovního a osobního života je však obtížné, neboť neexistuje jedno jediné univerzální řešení, které by bylo vhodné pro všechny. To, co je pro jednoho rovnováhou mezi

pracovním a osobním životem, pro druhého být rovnováhou nemusí. Stejně tak nástroje, které někomu pomáhají ke sladování těchto dvou oblastí života, ostatním vyhovovat a pomáhat nemusí. Současně se podoba rovnováhy jednotlivců s postupem času mění vlivem jejich potřeb (Glynn, Steinberg, McCartney, 2002). Jak se vyvíjí a mění život zaměstnanců, mění se například i závazky vůči rodině a spolu s tím se mění jejich požadavky na sladování pracovního a osobního života. Dle toho by tak zaměstnavatel měl volit nástroje sladování. Kromě toho je důležité, aby možnost sladovat měli všichni zaměstnanci. To znamená nejenom ženy, kterých by se mohlo zdát, že se sladování týká nejvíce jakožto žen v roli matek. Možnost sladovat by měli mít i muži a stejně tak zaměstnanci, kteří děti nemají. Pokud by totiž došlo k tomu, že by zaměstnavatel upřednostňoval pouze specifické skupiny zaměstnanců, vznikla by v týmech nespokojenost (Sokáčová a Kolářová 2010).

Rovnováha mezi pracovním a osobním životem je tak o přijetí pracovních opatření, aby každý zaměstnanec, to znamená bez ohledu na věk, pohlaví či rasu, mohl snáze sladovat pracovní život s ostatními povinnostmi a aktivitami v osobním životě a měl tak tyto oblasti života v rovnováze. Zaměstnavatelé by měli svým zaměstnancům nabídnout řadu možností, jakým způsobem by mohli sladovat pracovní a osobní život, aby si mohli vybrat to, co považují pro ně za nejlepší v rámci pracovního života (Glynn, Steinberg, McCartney, 2002).

Sladování pracovního a osobního života se zároveň zabývá na různých úrovních a v rámci různých strategií také Evropská unie, neboť se jedná o způsob, jak je možné přispět k produktivitě práce a zároveň snížit počet nezaměstnaných (Sokáčová a Kolářová 2010).

1.2 Historie

Pojem work-life balance se začal využívat přibližně v 70. letech 20. století, kdy vznikla větší potřeba mít vyvážený pracovní a osobní (rodinný) život. Větší zájem o tuto problematiku se objevil koncem 20. století, a to v souvislosti se zvyšujícími se pracovními nároky a postupným přibližováním obsahů mužských a ženských rolí (Bedrnová, 2009).

Work-life balance na území České republiky

Na území České republiky se téma harmonizace pracovního a osobního života objevilo okrajově v 90. letech 20. století, kdy se však jednalo o konflikt pracovních a osobních (rodinných) povinností jakožto překážka kariérního růstu žen. Následně v roce 1999 se objevila první intenzivnější a cílená diskuse na toto téma, a to v návaznosti na Národní plán zaměstnanosti, který byl zpracován ministrem práce a sociálních věd, konkrétně panem Vladimírem Špidlou. Ve větší míře se téma sladování mohlo dostat do podvědomí veřejnosti

v roce 2003, v největší míře pak rok poté, v souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie a přijetím evropské agendy k rovným příležitostem na trhu práce. Téma harmonizace, tedy sladování pracovních a rodinných povinností, se však v této době týká pouze žen jakožto matek (Sokáčová, 2009).

Tématem sladování rodinného a pracovního života se společnost začala zabývat z několika důvodů, přičemž mezi hlavní důvody patří změny ve stanovených životních hodnotách, prioritách zaměstnanců. S těmito změnami se setkáváme především ve vyspělejších částech Evropy, mezi které spadá i Česká republika. V oblastech, kde je nízká nezaměstnanost a příjmy zaměstnanců jsou nadprůměrné, zaměstnanci upřednostňují rodinný život, více jim záleží na kvalitě života a na nemateriálních hodnotách. Při výběru pracovního místa si tak zvolí takové zaměstnání, které se jejich potřebám, které se v průběhu života mění, přizpůsobí a pomůže jim k naplnění těchto potřeb. To však neplatí pro země či oblasti, ve kterých je nezaměstnanost vysoká. Zde pro zaměstnance sladování pracovního a rodinného života není prioritou, lidé se v těchto oblastech snaží nepřijít o práci a je proto důležité se naopak přizpůsobit a vyhovět zaměstnavatelům, kteří často v rámci konkurenčního boje vyžadují od svých pracovníků takové pracovní výkony, které naopak ke sladování pracovního a rodinného života nepřispívají (Gillernová, Kebza, Rymeš 2011).

V dnešní době se téměř všechny země potýkají s nerovnováhou mezi pracovním a osobním (rodinným) životem, a to zejména vlivem změn v tradiční dělbě práce, které k této nerovnováze přispěly, mezi které patří například vstup žen na trh práce, podpora zaměstnávání žen na vyšších pozicích, a dalších souvisejících změn na pracovním trhu. V minulosti byly ženy většinou v domácnosti, o kterou se staraly, pečovaly o děti, avšak v současnosti se ženy aktivně účastní trhu práce a jsou schopny zastávat stejné pozice jako muži. Zároveň pokračuje většinový trend, kdy hlavní zodpovědnost o péči o děti, starost o domácnost leží převážně nadále na ženě. Tato dvojí role žen je nazývána jako tzv. dvojí zatížení žen.

Mezi další změny na současném trhu práce, které mohou přispívat k nerovnováze pracovního a rodinného života, patří tlak na pracovníky, kdy je po nich vyžadováno, aby byli stále vysoce flexibilní, zejména pokud se jedná o režim práce či změnu kvalifikace (Sirovátka a Hora, 2008). Na pracovníky jsou kladeny vysoké nároky, je vyvíjen tlak na rychlost, ale zároveň i na kvalitu poskytovaných služeb nebo vyráběného zboží, který souvisí s rychlým vývojem technologií. Zaměstnanci jsou tak často ochotni pracovat delší dobu, mnohdy také do posledních sil, a to zvláště ve chvíli, kdy mají obavu, že o své pracovní místo mohou přijít. To vše však následně

vede k vysoké pracovní zátěži a narůstajícímu stresu, což se zpravidla projeví i v osobním životě člověka, kdy vlivem těchto faktorů dochází k nižší životní pohodě a spokojenosti (Gillerová, Kebza a Rymeš, 2011).

2. NÁSTROJE SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA

V této kapitole budou uvedeny nástroje, které usnadňují zaměstnancům sladovat pracovní a osobní (rodinný) život. Tyto nástroje lze dělit na ty, které může využívat zaměstnavatel k podpoře sladování pracovního a osobního života zaměstnanců, a na takové nástroje, které mohou ke sladování používat sami zaměstnanci. Sirovátka a Hora (2008) ve své publikaci uvádí, že pro snadnější sladování pracovního a rodinného života a zvládnání tak povinností, které v rámci rodiny mají pracovníci pečující o děti, existuje jak systém formálních opatření, tak i systém neformálních opatření.

2.1 Nástroje ze strany zaměstnavatele

V rámci sladování pracovního a osobního (rodinného) života tvoří velmi často zásadní roli právě zaměstnavatel, který svým chováním a podmínkami může dát pracovníkům možnost k vytvoření efektivní strategie pro sladování a zvládnání rodinných povinností, či svým zaměstnancům toto sladování naopak ztížit nebo znemožnit (Sirovátka a Hora, 2008). Současně rovnováha mezi pracovním a osobním životem by neměla být předpokládána jako dostačující díky tomu, že by pracovník odpracoval méně hodin, ale zároveň by bylo vhodné, aby si mohl zvolit, kde bude pracovat, kdy v průběhu dne bude pracovat a jak dlouho (Glynn, Steinberg, McCartney, 2002). Mezi taková konkrétní opatření, která jsou závislá právě na zaměstnavateli a kterými lze sladování úspěšně podpořit, patří například možnost flexibilní formy práce (Sirovátka a Hora, 2008).

Jako další možná opatření ze strany zaměstnavatele, kterými může ke sladování pracovního a osobního života přispět, lze uvést firemní školky, prázdninové programy pro děti či zprostředkování služeb a informací, kterými zaměstnavatel podporuje péči o děti, případně o další členy rodiny (například starší osoby). Mezi další opatření mohou patřit tzv. SOS linky jakožto sociální poradenství pro potenciální krizové situace a jejich prevence.

Lustyková (2013) ve své publikaci doporučuje, že je ideální, jestliže mají společnosti svoji strategii pro work-life balance, respektive nastavena opatření, kterými budou podporovat sladování pracovního a osobního života zaměstnanců, aby měli zaměstnanci stejné možnosti a nedocházelo k tzv. nepsanému work-life balance. Pokud společnosti nemají tyto principy uvedeny ve stanovách, hodnotách společnosti, dochází ke sladování dle ústní domluvy jedinců a jedná se tak o individuální přístup dle požadavků jednotlivých zaměstnanců a zaměstnavatele

(tzv. nepsaný work-life balance). Paleta opatření, kterou mohou společnosti nabízet svým zaměstnancům k podpoře sladění pracovního a osobního života, je pestrá, přičemž je možné, aby si firmy nechaly vypracovat genderový audit, jenž jim pomůže zjistit potřeby zaměstnanců a vyhodnotit pracovní prostředí spolu s firemní kulturou. Výsledkem tohoto auditu bývá následně návrh vhodného řešení podpory sladění pracovního a osobního života, které vyhovuje všem stranám v rámci firmy nebo organizace (Lustyková, 2013).

2.1.1 Flexibilní formy práce

V následující části práce budou popsány základní formy flexibilní práce, které zaměstnavatel může svým zaměstnancům nabídnout, přičemž tyto flexibilní formy jsou v České republice upraveny zákoníkem práce (zákon č. 262/2006 Sb., v platném znění). V zákoníku jsou rozlišovány následující flexibilní formy práce: flexibilní rozložení pracovní doby, klouzavá pracovní doba, konto pracovní doby, práce na zkrácený úvazek a práce z domova. Do flexibilních forem práce se také řadí podle délky pracovní doby i formy dočasných zaměstnávání, kterými jsou práce na dobu určitou, dohoda o provedení práce, dohoda o pracovní činnosti a agenturní zaměstnávání (Kotíková, Kotrusová, Vychová, 2013).

Částečný (zkrácený) úvazek

Zákoníkem práce je částečný (zkrácený) úvazek definován jako úvazek, který trvá méně než 40 hodin týdně. Současně je v zákoníku práce (§ 79 a 80 zákona č. 262/2006 Sb.) stanoveno, že takovýto úvazek může zaměstnavatel uzavřít se zaměstnancem na dobu určitou či na dobu neurčitou. Pracovníkům, kteří jsou zaměstnáni na částečný (zkrácený) úvazek, zaměstnavatel za odvedenou práci vyplácí mzdu či plat, přičemž tato finanční odměna odpovídá této zkrácené pracovní době. Dle zákoníku práce je částečný (zkrácený) úvazek možný u následujících skupin zaměstnanců: těhotné ženy, osoby pečující o vlastní děti mladší 15 let, osoby starající se o člověka, který je plně bezmocný a potřebuje trvalou péči. V případě těchto jmenovaných skupin zaměstnanců je povinnost zaměstnavatele žádosti o zkrácený úvazek vyhovět. Výjimkou by byla situace, že by mu ve schválení bránily vážné provozní důvody (Nekolová, 2010).

Armstrong (2007) uvádí, že firmy, které zaměstnávají pracovníky na částečný úvazek, mají větší možnosti uplatnění flexibilní doby a zároveň pro ně tato forma práce jejich zaměstnanců představuje lepší využití pracoviště, mohou například zavést tzv. podvečerní směnu. Současně díky zaměstnávání pracovníků na částečný (zkrácený) úvazek jsou náklady na jednotku práce firmy nižší. Důvodem je skutečnost, že díky těmto pracovníkům klesají náklady na příplatky za práci přesčas. Pracovníci na částečný úvazek jsou více produktivní, zvláště u jednotvárné

práce, neboť tito zaměstnanci věnují práci v průběhu této krátké pracovní doby větší pozornost. Zároveň zatížení těchto pracovníků není, díky této krátké pracovní době, tak velké jako zatížení pracovníků na plný úvazek. Mohou si tak udržet pracovní tempo a soustředit se na vykonávanou práci.

Nevýhodu u částečného (zkráceného) úvazku představuje fakt, že takto zaměstnaní pracovníci jsou méně oddaní firmě, pro kterou na tento úvazek pracují, a práci, kterou v této firmě vykonávají, na rozdíl od pracovníků, kteří jsou firmou zaměstnaní na plný úvazek. Současně v případě této flexibilní formy práce může být větší míra fluktuace mezi takto zaměstnanými pracovníky. Další nevýhodou je, že u pracovníků, kteří nejsou zaměstnaní na plný úvazek, nemůže zaměstnavatel očekávat ochotu pracovat kdykoli v průběhu dne (například odpoledne či večer). Tito pracovníci nejsou tolik mobilní jako zaměstnanci pracující na plný úvazek, změna rozvržení pracovní doby během dne je pro ně komplikovaná (Armstrong, 2007).

Pro zaměstnance je u této flexibilní formy práce nevýhodou menší pravděpodobnost kariérního růstu a růstu mzdy, která je při této formě práce nižší oproti mzdě či platu za práci na plný úvazek. Takto zaměstnaní pracovníci zároveň nemusí mít ve firmě možnosti dalšího vzdělávání a je riziko, že tito zaměstnanci ve skutečnosti budou pracovat více hodin, než by měli.

Zaměstnancům pracujícím na částečný (zkrácený) úvazek tato forma práce přináší podle Kotíkové, Kotrusové, Vychové (2013) hlavní výhodu v podobě snazšího sladování pracovního a osobního života. Pracovníci se mohou věnovat rodině, svému osobnímu životu a povinnostem, ale zároveň si zachovávají kontakt s vykonávanou profesí, zaměstnavatelem (například v případě osob na rodičovské dovolené či osob v důchodovém věku), případně mohou získat nové pracovní zkušenosti (v případě studentů či absolventů).

Zaměstnávání na dobu určitou

Jedná se o formu práce, která je ve srovnání s výše uvedenou formou flexibilní práce (práce na částečný / zkrácený úvazek) v případě míry flexibility vyšší. Tato flexibilita je významná zejména z pohledu zaměstnavatelů, kdy tato forma práce umožňuje firmám adaptovat množství pracovní síly ekonomické situaci. Tato forma práce je využívána při zaměstnávání sezónních pracovníků či osob, které jsou pouze zástupem za zaměstnance na rodičovské dovolené, případně na nemocenské. Zároveň je zaměstnávání na dobu určitou využíváno firmami v případě zaměstnávání nových pracovníků, kdy je touto formou pracovníkům určitým způsobem prodloužena zkušební doba (Kotíková, Kotrusová, Vychová, 2013).

Pružná (flexibilní) pracovní doba

V případě této flexibilní formy práce lze uvést více jejích podob. Jednou z možných podob je tzv. pružná denní pracovní doba, při které se zaměstnanec se zaměstnavatelem domluví na pracovní době na určitý den, a to podle očekávaného množství práce v tento den či množství práce, které je zapotřebí udělat.

Další podobou pružné pracovní doby je dle Armstronga (2007) pružná týdenní pracovní doba. Tato podoba flexibilní formy práce umožňuje zaměstnavateli prodloužit pracovní dobu zaměstnanci v rámci týdne, a to v případech, kdy je tento krok zapotřebí kvůli velkému množství práce.

Kombinace výše uvedených podob (pružné denní pracovní doby a pružné týdenní pracovní doby) je předposlední podobou této flexibilní formy práce a jedná se o tzv. pružnou denní a týdenní pracovní dobu. V případě této podoby formy práce dochází ke změně délky pracovní doby jak v rámci dne, tak i v rámci týdne, případně jsou obě tyto možnosti kombinovány. Délka pracovní doby se mění za účelem dosažení požadované míry produkce.

Poslední podobou pružné pracovní doby je tzv. zhuštěný pracovní týden. Jedná se o takovou formu pracovní doby, kdy zaměstnanci nepracují ve všechny pracovní dny. Pracovníci tedy v takovém případě počet hodin, který mají odpracovat, odpracují během kratší doby než pět pracovních dnů (Armstrong, 2007).

Konto pracovní doby

Jedná se o nerovnoměrné rozvržení pracovní doby, přičemž tato flexibilní forma práce je v zákoníku práce č. 262/2006 Sb. definována jako „*způsob rozvržení pracovní doby, který smí zavést jen kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis u zaměstnavatele, u kterého nepůsobí odborová organizace.*“ Díky této formě práce může zaměstnavatel pracovníkovi přidělovat práci v takové míře, v jaké je to potřeba, ale zároveň mu platí paušální mzdu. Délka pracovní doby zaměstnance nesmí být delší než 12 hodin, přičemž dle zákoníku práce trvá vyrovnávací období, ve kterém má být odpracována průměrná týdenní pracovní doba, 26 týdnů či až 52 týdnů, pouze pokud tak stanovuje kolektivní smlouva (Polická, 2013).

Tato forma práce přináší zaměstnavatelům výhodu v možnosti přidělovat zaměstnancům takové množství práce, jaké je v dané situaci potřeba udělat.

Nevýhodou pro zaměstnavatele je dle Kuncové (2010) zvýšení administrativní práce, kterou tato forma přináší. Zaměstnavatel je v případě této formy práce povinen pro jednotlivé

zaměstnanec vést účet pracovní doby a mzdy. Zároveň má zaměstnavatel povinnost vykazovat rozdíl mezi pracovní dobou, kterou zaměstnanec skutečně odpracoval, a týdenní pracovní dobou, která byla stanovena. Následně kladný výsledek, tedy skutečnost, že zaměstnanec odpracoval více, než měl, je povinen zaměstnanci vyplatit. Záporný výsledek, kdy zaměstnanec odpracoval méně, než měl, není nikterak řešen.

Zároveň Kuncová (2010) uvádí, že pro zaměstnance má konto pracovní doby tu výhodu, že po celou dobu zaměstnanec dostává měsíčně stálou mzdu, a to bez ohledu na to, kolik hodin skutečně odpracoval. Počet hodin, který je nutný odpracovat za týden, je pouze potřeba splnit jakožto průměrnou dobu za 26 týdnů po sobě jdoucích, případně za 52 týdnů, pakliže je tak stanoveno v kolektivní smlouvě. Zároveň je pro zaměstnance výhodou, že pokud rozdíl mezi dobou, kterou skutečně odpracovali, a dobou, kterou v rámci vyrovnávacího období odpracovat měli, je kladný, pracovali více, obdrží doplatek za tyto přesčasy. Pakliže pracovali méně, jejich mzda zůstává stejná, z obdržené mzdy zaměstnavateli nic nevrací.

Naopak nevýhodou pro zaměstnance je vysoká míra flexibility, která je po nich v případě konta pracovní doby vyžadována. Zaměstnanec se musí na pracoviště dostavit vždy v souladu s rozvrhem směn, který zaměstnavatel předem stanovil, avšak doba, kterou na pracovišti stráví, záleží na skutečnosti, kolik práce je aktuálně potřeba udělat. Může se tak stát, že z důvodu menšího množství práce, a na základě rozhodnutí zaměstnavatele, opustí pracoviště už po pár hodinách. Pakliže se však během pracovní doby množství práce zvýší a je tak potřeba další pracovní síla, je na pracoviště opětovně povolán. Případně pokud je množství práce nadměrné, může mu být zaměstnavatelem přikázána práce přesčas (Kuncová, 2010).

Dle výše uvedeného tak vyplývá, že pro sladění osobního a pracovního života není konto pracovní doby pro zaměstnance velmi výhodné, neboť nemají možnost rozvrhnout si čas dle svých potřeb. Do naplánovaného času na odpočinek, volný čas, rodinu a osobní život může být ze strany zaměstnavatele kdykoli zasaženo ve chvíli, kdy je v zaměstnání potřeba další pracovní síla a je tak na pracoviště povolán.

Sdílené pracovní místo

V případě této formy práce (sdílené pracovní místo neboli anglicky tzv. job sharing) si minimálně dva pracovníci, případně i více pracovníků, dělí mezi sebe práci v rámci jednoho pracovního místa, přičemž není potřeba, aby pracovníci odpracovali stejné množství času. Zároveň je mezi ně dělena mzda i zaměstnanecké výhody, a to dle toho, kolik každý odpracuje hodin (Armstrong, 2007). Pracovníci tedy pracují na kratší úvazek, nikoli na plný pracovní

úvazek, přičemž pracovníci mohou být zaměstnání nejenom prostřednictvím pracovní smlouvy, ale pracovní výkon může být řešen i formou dohody konané mimo pracovní poměr.

Sdílené pracovní místo přináší pracovníkům flexibilitu a umožňuje jim, zejména pracovníkům s dětmi, lépe sladovat pracovní a osobní život (Kotíková, Kyzlinková, Váňová, Veverková, Vychová, 2019).

Sdílení pracovních míst může probíhat v následujících podobách:

- dělení pracovního dne či týdne
- střídání po týdnech

Díky této formě je zabezpečena zastupitelnost, neboť v případě nepřítomnosti některého z těchto pracovníků i nadále pracuje po tuto dobu, případně alespoň po část pracovní doby, další pracovník či pracovníci. Další výhodou pro společnost je, že díky této formě práce mají k dispozici pro vykonávání práce více zdrojů pracovních sil, tedy i takové pracovníky, kteří nemohou pracovat na plný úvazek (Armstrong, 2007). Sdílené pracovní místo může pro zaměstnavatele také znamenat větší množství vykonané práce, neboť zaměstnanci, kteří pracují po kratší dobu, tedy nepracují na plný úvazek, vykonají více práce (Kotíková, Kyzlinková, Váňová, Veverková, Vychová, 2019).

Nevýhodu tato forma pro společnost má ve formě zvýšených administrativních nákladů a zvýšeného rizika, které plyne ze sdílené odpovědnosti (Armstrong, 2007). Pracovníci, kteří sdílí jedno pracovní místo, spolu musí umět komunikovat, domluvit se. Zároveň je sdílené pracovní místo pro firmy náročné i z hlediska organizace. Rozložení pracovního místa mezi zaměstnance musí vyhovovat všem pracovníkům, neboť důvodem vybrání této formy práce je s největší pravděpodobností usnadnění sladování pracovního a osobního života. Je proto nutné, aby zaměstnavatel na toto pracovní místo našel pracovníky, kteří se budou doplňovat. Pokud by se totiž například jednalo o dva zaměstnance, kteří se musí starat o děti, chtějí s nimi trávit čas, bude jim více vyhovovat pracovat v dopoledních hodinách a rozložení pracovního místa by tak bylo pro zaměstnavatele obtížné (Kotíková, Kyzlinková, Váňová, Veverková, Vychová, 2019).

Nevýhodou pro zaměstnance u této formy vykonávání práce, ale také u takových forem práce, kdy zaměstnanec nepracuje na plný úvazek, může být častý nižší příjem z vykonávané činnosti a také nižší pravděpodobnost možnosti využívání firemních benefitů než u běžné formy práce, tedy u plného pracovního úvazku.

Tato forma vykonávání práce je úzce spojena především s kratšími pracovními úvazky, které jsou upraveny zákonem, na rozdíl od sdíleného pracovního místa (Kotíková, Kyzlinková, Váňová, Veverková, Vychová, 2019). Současně Kotíková, Kyzlinková, Váňová, Veverková, Vychová v publikaci (2019, str. 20) uvádějí, že dle výzkumu, který provedly, bylo zjištěno, že využívání sdíleného pracovního místa je v České republice nízké a častěji společnosti používají jiné z flexibilních forem práce, zejména částečné pracovní úvazky, dohody o provedení práce či pracovní činnosti. Současně pokud zaměstnanci sdílí jedno pracovní místo, řeší to zaměstnavatelé prostřednictvím částečných pracovních úvazků, případně dohodami konanými mimo pracovní poměr.

Individuální určování směn

Jakožto další flexibilní formu práce, kterou může zaměstnavatel svým zaměstnancům nabízet, ve své publikaci Stýblo (2008) uvádí možnost individuálního určování směn. Touto formou práce se zároveň v článku zabývá i časopis Czech Industry (2018), ve kterém je tato možnost nazývána konceptem tzv. samoplánování. Zaměstnanci tak mají možnost volit si směny dle toho, jaké mají aktuálně potřeby. Díky tomu si tak zaměstnanci mohou lépe rozdělit čas mezi práci a osobní život. Tento koncept je uplatňován ve směnném provozu, kdy zaměstnavatelé nemají možnost svým zaměstnancům nabídnout jiné flexibilní formy či místa práce, tedy alespoň tímto způsobem mohou podporovat jejich sladování pracovního a osobního života. Je však potřeba, aby tato flexibilní forma práce měla svá pravidla, přičemž se především jedná o to, aby zaměstnavatel určoval, jaká práce je potřeba udělat, a následně si zaměstnanci sami rozhodovali, jakou práci, kdo a kdy udělá.

Zaměstnavatel tak může přispívat ke sladování a kvalitě volného času svých zaměstnanců, kteří si toho zpravidla cení, a to se pravděpodobně odrazí v jejich přístupu k samotné práci. Pro firmy využití této flexibilní formy práce také znamená:

- snížení odpracovaných hodin přesčas
- méně absencí
- udržení kvalitních zaměstnanců ve firmě
- více efektivní a výkonné pracovníky, zvýšenou produktivitu společnosti

Zaměstnancům tato flexibilní forma práce přináší:

- možnost lépe sladovat pracovní a osobní život
- volbu směn tak, jak jim to i po fyzické stránce vyhovuje, zůstávají tak fyzicky zdraví

- lepší organizaci času, možnost plánování dovolené
- větší míru motivace, pocit štěstí
- možnost zvolení si způsobu odpočinku dle individuálních a aktuálních potřeb (Czech Industry, 2018)

2.1.2 Flexibilní místa práce

Kromě již zmíněných flexibilních forem práce může zaměstnavatel sladování podpořit prostřednictvím flexibilních míst práce. Flexibilním místem práce může být:

- možnost pracovat z domova
- možnost pracovat odkudkoliv (například z kavárny) - v takovém případě se jedná o tzv. flexibilní kancelář (Sokáčová a Kolářová, 2010)

Teleworking

Další formou flexibilního místa práce, kterou může zaměstnavatel svým zaměstnancům nabídnout, je tzv. teleworking (práce na dálku). V takovém případě je pracovník zaměstnaný u dané společnosti, avšak výkon práce probíhá výhradně doma, případně může být vykonáván pouze z části doma (Stýblo, 2008).

Cílem a hlavní výhodou flexibilních míst práce je větší míra flexibility, která umožňuje pracovníkům rychle jednat v případě výkyvů v potřebě práce. Díky těmto formám flexibilních míst práce si společnosti mohou udržet či lépe získat kvalifikované pracovníky a pracovníky s určitými dovednostmi, kteří by jinak pro ni nepracovali. Zároveň společností formy flexibilních míst práce přináší nižší náklady. Úspěch těchto forem práce však záleží na angažovanosti a vzdělanosti pracovníků, na bedlivém výběru těchto pracovníků a pozorování, zda a jakým způsobem tyto formy vykonávání pracovních činností fungují (Armstrong, 2007).

Naopak některým zaměstnancům nemusí možnost flexibilního místa práce vyhovovat, spíše jim může způsobovat obtíže při sladování osobního a pracovního života, neboť nedokáží čas mezi těmito dvěma oblastmi života jednoznačně a efektivně oddělit. V případě práce z domova se snadno rozptýlí, nedokáží se natolik naplno soustředit na pracovní činnosti a jejich produktivita je tak nižší, než kdyby pracovali z pracovního místa. Naopak někteří zaměstnanci v případě práce mimo pracovní místo pracují mnohem více hodin, než by standardně pracovali (Surka, 2017).

Výše uvedené flexibilní formy a místa práce umožňují zaměstnancům do určité míry rozhodovat o tom, kdy a kde pracují a tím mají možnost tyto dvě sféry života (osobní a pracovní život) lépe skloubit a zvládat veškeré povinnosti. Umožnění flexibilního výkonu práce také přináší:

- větší spokojenost s prací
- vyšší motivaci zaměstnanců
- nižší náklady některých zaměstnanců (například náklady na dopravu) (Koubek, 2015)

Pro zaměstnavatele má využití flexibilních forem a míst práce zaměstnanci především ekonomický charakter, neboť díky nim ušetří na výdajích, například se snižují mzdové náklady. Současně pro společnosti představuje flexibilita nejenom úpravu pracovní doby zaměstnanců, ale také možnost rychle nasadit či odvolat pracovníky z určitých pracovních míst, případně je přeložit na jiné pracovní místo (Němec, 2007). Manažeři však v některých případech flexibilní režimy práce v oblibě příliš nemají, což může mít například takové důvody, že mohou mít pocit, že přichází o některá práva a ztrácí nad zaměstnanci svoji kontrolu. Další nevýhodou těchto režimů je vyšší náročnost pro organizaci a leadership (Koubek, 2015).

Pakliže se zaměstnanec rozhodne pro jednu z výše uvedených flexibilních forem práce, neměl by tím být ovlivněn jeho profesní vývoj. Zaměstnanci by měli být hodnoceni vždy na základě jejich pracovního výkonu a výsledků, kterých při vykonávání práce dosahují, nikoli dle toho, v rámci jaké flexibilní formy práci vykonávají. Zároveň by se toto rozhodnutí zaměstnanců nemělo promítnout do jejich postavení ve firmě či samotném týmu, ve kterém pracují (Sokáčová a Kolářová, 2010).

Z hlediska dnešních potřeb a významu komunikace je vhodné dbát na to, aby se zaměstnanci, kteří využívají flexibilních forem práce, byla i nadále udržována komunikace a tito pracovníci se tak necítili mimo dění (Chržová a Kahabková, 2006). Horší komunikace hrozí i u vykonávání pracovní činnosti odjinud, tedy nikoli přímo ze standardního pracovního místa (například z domova). Některé záležitosti je však vždy lepší raději řešit osobně, aby se tím předešlo případným nedorozuměním a mohly se dané záležitosti řešit operativně. Zároveň pokud se jedná o práci v týmu, je kontakt mezi pracovníky důležitý nejenom z hlediska práce, ale také pracovníci pro sebe navzájem znamenají spojence a zdravou konkurenci, kdy se motivují k lepším výsledkům či se inspirují (Surka, 2017). Je proto potřeba v takových případech využívat nástroje pro udržení komunikace, kterými jsou především moderní technologie (Chržová a Kahabková, 2006).

Zároveň Chržová a Kahabková (2006, str. 54) uvádějí, že „*zavádění opatření Work-Life Balance je vysoce genderově podmíněné*“. Tedy flexibilní režimy práce, při kterých pracovníci nepřichází o příjmy, to znamená pružná (flexibilní) pracovní doba a flexibilní místo práce, využívají o trochu více muži. Naopak flexibilní formy práce, které umožňují odpracovat méně hodin, a tudíž přináší větší flexibilitu a možnost lépe sladit pracovní život a rodinné povinnosti, využívají ženy. Mezi tyto formy práce patří sdílené pracovní místo a částečný úvazek (Chržová a Kahabková, 2006).

2.1.3 Benefity

Pro usnadnění sladování pracovního a osobního (rodinného) života má zaměstnavatel možnost poskytovat svým zaměstnancům různé benefity.

Definice benefitů

Benefity neboli zaměstnanecké výhody může zaměstnavatel svým zaměstnancům přidělit jakožto další motivaci či ohodnocení jejich práce, a to vedle pravidelné mzdy či platu. Některé z benefitů si zaměstnavatel může odečíst z daní, tedy lze je zařadit do daňově uznatelných nákladů. Tato daňová uznatelnost je ošetřena v zákoně o dani z příjmů č. 586/1992 Sb.

Poskytované benefity závisí na finančních možnostech zaměstnavatele a jeho ochotě (Sokáčová a Kolářová, 2010). Zaměstnavatel svým zaměstnancům přiděluje benefity dobrovolně, nejedná se o opatření, které by bylo povinné a stanoveno zákonem. Jedná se tedy o opatření neprávního charakteru. Pakliže je však poskytování benefitů zakotveno v kolektivní smlouvě, stává se již pro zaměstnavatele závazkem (Kolibová, 2010).

Benefity ze strany zaměstnavatele mohou být poskytovány zaměstnancům v odlišných výších například dle pozice, na které daný zaměstnanec pracuje, případně se může jednat o jednorázovou odměnu ve formě benefitů. Benefity tak přispívají k motivaci zaměstnanců, zároveň jsou konkurenčním nástrojem v boji firem o dobré zaměstnance, kdy nabídka benefitů je standardně uváděna v inzerátu s nabízeným pracovním místem. Sokáčová a Kolářová (2010) zároveň uvádějí, že poskytování benefitů může podporovat dobré vztahy ve společnosti mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem.

V České republice zaměstnavatelé nejčastěji využívají, a jedná se již o standard, benefit ve formě stravenek či dalšího týdne dovolené. Mezi další benefity může patřit například služební vůz, mobilní telefon, firemní školka či dohoda s okolní školkou, případně může zaměstnavatel přispívat zaměstnancům na hlídání dětí. Zaměstnavatel také může svým

zaměstnancům umožnit nákup firemních výrobků za zvýhodněnější cenu (Sokáčová a Kolářová, 2010).

Zároveň zaměstnavatel může svým zaměstnancům poskytovat služby na podporu jejich zdraví, může se jednat o závodní lékařskou péči, placené dny na nemoc, vakcínu proti chřipce či obecně očkování. Jako další zaměstnanecké výhody lze uvést benefity orientované na osobní rozvoj zaměstnance či na jeho vzdělávání formou různých vzdělávacích kurzů. Tyto zaměstnanecké výhody jsou významným benefitem i pro samotného zaměstnavatele, a to z hlediska konkurenceschopnosti firmy (Pelc, 2009).

Dále má zaměstnavatel možnost přispívat zaměstnancům na životní nebo penzijní pojištění a na různé volnočasové aktivity. Tyto příspěvky na volnočasové aktivity je možné zaměstnancům poskytovat formou papírových poukázek, které pro zaměstnavatele nebývají tolik administrativně náročné. Další možností je poskytovat příspěvky v elektronické podobě do caterie. Příspěvky na volnočasové aktivity mohou být využity například na kulturní akce, sportovní aktivity, rekreaci, zdravotní či relaxační služby (Sokáčová a Kolářová, 2010).

Carieer break (neplacené volno)

Možnost neplaceného volna je benefitem, který je častěji využíván spíše v zahraničí, přičemž se jedná o možnost, kdy si zaměstnanec může vzít neplacenou dovolenou dlouhodobějšího charakteru a následně se vrátit zpět na své pracovní místo.

Bohutínská (2008) současně uvádí, že pro carieer break se zaměstnanci rozhodnou například v případech, kdy se již po několika letech vykonávání pracovní činnosti cítí unavení a potřebují si na delší dobu od práce odpočinout, jinak by jim hrozil syndrom vyhoření. Pakliže by neexistovala možnost vzít si neplacené volno, avšak pracovník by cítil nutnost dlouhodobějšího odpočinku, musel by podat výpověď a společnost by tak přišla o schopného pracovníka. Dále si zaměstnanci berou dlouhodobé neplacené volno, aby mohli vyzkoušet jinou práci, mohli se věnovat dobrovolnickým aktivitám, cestovat či studovat.

Zároveň i neplacené volno má svá pravidla a pokud by dle zaměstnavatele byl zaměstnanec v danou dobu nepostradatelným, nemohl by si neplacené volno dlouhodobějšího charakteru vzít (Bohutínská, 2008).

2.2 Nástroje ze strany zaměstnance

Jedním z řešení zdrojů a příčin stresu, nadměrné zátěže, které závisí na samotném zaměstnanci, je zdravá životospráva. Přístup k životosprávě je individuální a závisí především

na životosprávě v rodině, ve které byla získána řada návyků, která provází člověka po celý život. A to i v případě, že se jedná o návyky špatné, nevhodné, které mohou člověka omezovat, či až ohrožovat na životě. Nedostatky týkající se životosprávy jsou však často i důsledkem dnešního uspěchaného života. Příkladem špatných návyků mohou být nevhodné stravovací návyky, kouření, alkohol, nedostatek či nadměrné množství spánku.

Bedrnová (2009) ve své publikaci uvádí následující příklady zásad podporujících zdravou životosprávu:

- Stanovení si základních rámcových cílů, jejich průběžné dolaďování a konkretizace – lidé si často stanovují vyšší cíle, je však nutné se snažit jich dosahovat průběžně dle svých možností. Tedy není dobré se přeceňovat, ale ani podceňovat. Zároveň lidé, kteří si žádné cíle nestanovují, zůstávají a prožívají život u spodních hranic jejich možností.

- Veškeré činnosti je potřeba dělat s plným nasazením – týká se jak pracovního, tak i osobního života. Například domácí práce lze brát jako něco, co jsme nuceni udělat, nebo naopak a lépe jako odpočinkovou aktivitu. Co se týká pracovních činností, snadněji se budou dělat s plným nasazením tomu, pro koho je jeho práce zároveň do určité míry koníčkem, baví ho a naplňuje. K tomu je potřeba vhodný výběr práce, získání potřebných znalostí, dovedností a návyků, přičemž je zároveň nutné si vždy na danou práci zvyknout, tedy pocit naplnění z vykonávané práce nemusí nastat ihned.

- Odpočinek – každou činnost je potřeba vystřídat odpočinkem, přičemž za vhodný odpočinek je brán hlavně aktivní odpočinek, při kterém zaměstnanec dělá něco odlišného od běžně vykonávané práce. Jednou za čas je zároveň vhodné změnit prostředí a minimálně jedenkrát ročně by měl člověk odpočívat vkuse delší dobu, alespoň dva týdny. Workoholismu a následnému vyhoření lze předejít také tak, že se na tyto odpočinkové aktivity člověk bude již předem těšit, následně si je dokáže naplno užít v přítomném okamžiku, ale i posléze zpětně ve vzpomínkách.

- Další důležitou zásadou je spánek – měl by být dlouhý alespoň šest hodin, přičemž doba usínání by měla být pravidelná. Spánek je podstatný, neboť se jedná o stav mysli a těla, díky kterému si člověk hluboce odpočine od každodenních starostí, problémů.

- Vhodné stravovací návyky – mezi základní pravidla patří klid při jídle, pravidelná a pestrá strava, dostatečné množství ovoce a zeleniny, minimálně jedno teplé jídlo během dne, dostatek tekutin (nealkoholických nápojů), nekouřit a omezit pití alkoholických nápojů.

- Pobyť venku na čerstvém vzduchu – je vhodné ho kombinovat s pohybovou aktivitou, která člověka bude bavit. Tato kombinace je vynahrazením sedavého způsobu života a je důležitá zejména při vykonávání sedavého zaměstnání jako je administrativní činnost či řízení automobilových vozidel.

- Zájmové aktivity – kromě výše uvedených pohybových aktivit by člověk měl mít i jiné aktivity, které následně mohou sloužit jakožto nástroj k ochraně před tlakem každodenního života.

- Velmi podstatné je udělat si čas na osobní, rodinný život – to znamená trávit čas s rodinou (dětmi, partnery, rodiči atd.) a přáteli, se kterými je strávený čas i formou relaxace (Bedrnová, 2009).

Dle Bedrnové (2009) mezi další zásady, které jsou důležité pro zdravou životosprávu, patří přiměřené uvědomění si sami sebe jako osobnosti a pozitivní přístup k životu.

Aby lidé mohli sladit svůj pracovní a osobní život a být tak v životě spokojeni je nutné, aby si ujasnili, co pro ně rovnováha mezi těmito dvěma sférami života znamená, jak by měla vypadat, a tedy jak si čas mezi pracovní a osobní život rozdělít (Forbes.cz, 2019). Jak bylo již uvedeno v kapitole 1.1 Podstata work-life balance, rovnováha mezi pracovním a osobním životem není o rozdělení stejného množství času mezi tyto dvě sféry života. Rovnováha je pro každého člověka jiná a je závislá na potřebách člověka, dle kterých se neustále mění. Je proto potřeba si stanovit priority pro jednotlivé oblasti a dle nich si rozdělít, kolik času je akceptovatelné strávit prací a kolik času si člověk vyhraní pro osobní život. Forbes.cz (2019) uvádí, že pro určení priorit by si člověk měl odpovědět na otázky, které se týkají jednotlivých oblastí jako jsou například:

- práce – zda člověku nevádí pracovat více nebo zda chce odpracovat 40 hodin týdně
- volný čas – co člověk dělá nebo by rád dělal ve volném čase
- rodina, přátelé – jak člověk chce, aby jeho vztahy s rodinou či přáteli vypadaly, jak moc chce být s těmito lidmi v kontaktu
- partnerský vztah – zda člověka tento vztah naplňuje, chce v něm být
- fyzické zdraví – kolik spánku člověk potřebuje, zda chce (případně jak často) cvičit, jaká strava mu vyhovuje, kolik času trvá příprava

Následně na základě vzniklého seznamu si člověk ujasní priority, co je pro něj nejdůležitější a dle toho se rozhodne, jak rozdělí čas mezi dané oblasti. V rámci těchto oblastí by však měl

člověk vynakládat energii pouze na ty věci, které jsou důležité, věnovat se dané činnosti. Neměl by proto místo určité činnosti (ať už práce či volnočasové aktivity) trávit čas poflakováním či prohlížením sociálních sítí (Forbes.cz, 2019).

Neformální opatření

Tyto formy opatření, které mohou zaměstnanci využívat ke sladování pracovního a osobního života, lze rozdělit do následujících tří skupin:

1) Partnerská dělba práce

Dělba práce mezi partnery spočívá v tom, že:

- partneři jsou ochotni si rozdělit práci v domácnosti rovnoměrně mezi sebe
- jeden z partnerů je ochoten vzít na sebe odpovědnost za chod domácnosti
- partneři jsou ochotni se o péči o děti a další členy rodiny podělit
- při starání se o člena rodiny se partneři střídají

2) Pomoc s péčí o děti

- využívání veřejných zařízení hlídání dětí jako jsou jesle, mateřské školky či družiny
- s hlídáním dětí pomáhají další členové rodiny (například prarodiče)
- hlídání dětí formou placené soukromé služby

3) Využití dalších osob a služeb při péči o nemocné osoby, pomoc s domácností

- pomoc s péčí o nemocné či starší členy rodiny od dalších osob v rámci rodiny či využití pečovatelské služby
- využití veřejných zařízení pro péči o starší členy rodiny či nemocné osoby
- pomoc s prací v domácnosti – využití služeb, kdy jsou vykonávány domácí práce jinou osobou

V české společnosti je nejvíce úspěšnou strategií partnerská dělba práce. Ženy, které mají obvykle péči o děti a domácnost na starosti, tak mohou lépe sladovat pracovní a osobní život, neboť veškerou péči nemá na starost pouze ona, ale na práci v domácnosti, péči o děti se podílí oba partneři (Křížková, 2007).

3. DŮVODY PRO SLAĎOVÁNÍ PRACOVNÍHO A OSOBNÍHO ŽIVOTA

Dnešní doba, ve které žijeme, je často označována za hektickou či dobu informačního přetížení (Bedrnová, 2009). Zároveň dochází neustále ke změnám a vlivem vývoje se požadavky na pracovní výkon zaměstnanců zvyšují. Ti jsou tak vystaveni stresu a může to mít v důsledku toho negativní vliv na jejich zdravotní stav a zároveň i na jejich osobní život. Tyto negativní následky v osobním životě zaměstnanců však posléze mají negativní vliv i na jejich pracovní výkon. Je proto nutné, aby lidé (zaměstnanci) měli tyto dvě oblasti života v rovnováze dle aktuálních potřeb. Lidé tedy potřebují mít nad svým pracovním a osobním životem větší kontrolu a zároveň mít možnost si zvolit kde a kdy, jakým způsobem chtějí vykonávat pracovní činnost a žít (Němec, 2007).

3.1 Důsledky nerovnováhy

Zaměstnanci se mohou obávat, že v případě, budou-li si stěžovat na přetížení, hrozí jim nepříjemné důsledky a mohou o svoji kariéru přijít nebo tím může být ohrožena. Dochází tak k nárůstu zátěže, posouvají se hranice, kdy je riziko únosné. Častým motivátorem je stres, bez kterého jde těžko docílit výkonů, které jsou po zaměstnancích vyžadovány. Důsledkem toho jsou posléze stále častěji se vyskytující tzv. civilizační choroby, které mají často psychosomatickou podstatu. Na pracovníky je vyvíjen nátlak ze strany zaměstnavatele, kdy jsou nuceni k ohromným výkonům, a odpočinek je často považován za druhořadý, není prioritou. Tento proces, kdy je organismus pracovníků přetěžován, pak následně velmi často končí psychickým či somatickým kolapsem. Nevěnováním se duševní hygieně a vystavováním se nadměrné zátěži zvyšují lidé riziko, že se u nich projeví v důsledku toho psychické choroby. U manažerů pak velmi často dochází k syndromu vyhoření, avšak i přesto je považována prevence za luxus, který si nelze v tržním prostředí dovolit. Pokud jsou však zaměstnanci dostatečně motivováni, dokáží jejich dosavadní životní styl změnit (Bedrnová, 2009).

V případě, že již pracovníci, především například manažeři, mají příznaky psychické poruchy, obávají se tento vznikající problém řešit s psychoterapeutem, neboť se v České republice jedná stále o tabu, na rozdíl od západní kultury, kde lze říci, že se jedná naopak o vzrůstající trend. Důvodem může být také strach ze stigmatizace psychoterapie, přičemž základem toho je dle Bedrnové (2009, str. 86) „*ztráta společenské odpovědnosti, spolehlivosti a předvídatelnosti chování duševně nemocného jedince*“. Dalším důvodem, proč se lidé obávají problém řešit,

může být nechuť přiznat si neúspěch, odmítání přiznání neúspěchu, vyhýbání se konfliktu, oddalování nepříjemného a neochota změnit své každodenní zvyklosti, a to jak v pracovním, tak i osobním životě.

Důsledky nerespektování svých hranic a možností, nedbání na duševní hygienu, se mohou projevit i v rodinném životě, kdy například nezájdek tyto pracovníky mohou opouštět jejich partneři a rodinné zázemí bývá nabouráno. Vztahy mají značný dopad na psychiku člověka, která má posléze vliv na nástup somatických poruch, jenž přechází do nemocí a dalších komplikací. Případně se další důsledky mohou projevit ve zvyšujícím se riziku závislosti na návykových látkách. Veškeré výše uvedené důsledky se objevují postupně, aniž by si jich člověk přímo všiml.

Významná je proto prevence, především u duševních nemocí, kdy životním stylem člověk zabrání tomu, aby se již vzniklá porucha rozvinula. Za nejlepší prevenci je pak považováno respektování základních zásad duševní hygieny, a to zejména u lidí, kteří o sobě vědí, že mají citlivou nervovou soustavu či jiné dědičné predispozice. Velký význam má dále vybudování si efektivního životního stylu a zvládnutí sebeřízení, osvojení si dovedností, které umožní člověku se vhodně vyjadřovat a prosazovat v mezilidských vztazích (Bedrnová, 2009).

Pro zaměstnavatele neumožňování zaměstnancům sladovat pracovní a osobní život znamená:

- zvýšenou absenci zaměstnanců
- menší produktivitu
- nižší spokojenost zaměstnanců
- méně loajální zaměstnance
- vyšší náklady na zdravotní péči (Kvasničková, 2012)

3.2 Přínosy sladování

Zaměstnavateli sladování pracovního a osobního života zaměstnanců dle výzkumu, který provedla Evropská komise, přináší:

- vyšší produktivitu práce
- spokojenější zaměstnance
- nižší absenci zaměstnanců
- snižování nákladů

Firma, která přispívá ke sladování, se díky tomu stává konkurenceschopnější a získává kvalitní a talentované pracovníky (Sokáčová a Kolářová, 2010). Při sladování pracovního a osobního

života se zároveň zvyšuje účinnost personálních činností (například výběr zaměstnanců, snížení fluktuace), lze proto work-life balance nazvat jakožto typ personální politiky (Němec, 2007). Společnosti, které podporují sladování, jsou vnímány pozitivně nejenom ze strany zaměstnanců, ale zároveň i celé veřejnosti, včetně zákazníků. Tyto společnosti jsou tak na trhu žádanější a mají konkurenční výhodu oproti jiným firmám. Současně nejenom že si takto tvoří firmy dobré jméno společnosti, ale zároveň jejich zaměstnanci odvádí lepší výsledky, což přispívá ke konkurenceschopnosti (Lustyková, 2013).

Stýblo (2008) v publikaci představuje důvody, proč je sladování součástí pevné strategie již mnoha úspěšných firem, mezi které lze uvést například společnosti Hewlett Packard, Dell nebo Microsoft. Tyto firmy dlouhodoběji podporují sladování pracovního a rodinného života, přičemž důvody, proč je sladování součástí jejich strategie, jsou následující:

- rodiče s dětmi jakožto zaměstnanci odpovídají složení struktury zákazníků společnosti, což firmě pomáhá více pochopit potřeby zákazníků
- s výše uvedeným důvodem souvisí i fakt, že pokud ve firmě pracuje různorodé složení pracovníků, má společnost díky nim více různých návrhů, jakým způsobem řešit určité problémy
- díky tomu, že zaměstnanci vědí, že budou mít čas na povinnosti a aktivity v osobním životě (využívají například i flexibilní formy práce), věnují čas strávený v práci pouze pracovnímu výkonu

Jakožto významný přínos podpory sladování pracovního a rodinného života lze uvést snížení nákladů na získávání a následné zaškolování nových pracovníků. Příkladem je zde návrat žen zpět do práce po mateřské dovolené, kdy tak není potřeba získávat a následně zaučovat nové pracovníky (Stýblo, 2008).

Pro zaměstnance se sladování pracovního a osobního života může výrazně odrážet v jejich životě konkrétně:

- v jejich fyzickém a psychickém zdraví
- v celkové spokojenosti v osobním životě, spokojenosti jejich dětí
- v možnosti naplňovat rodinné povinnosti (Sokáčová a Kolářová, 2010)

Z výše uvedeného je patrné, že sladování pracovního a osobního života zaměstnanců by tak měli podporovat veškeré společnosti, tedy jak soukromé, tak i státní podniky, neziskové organizace, malé podniky i korporátní společnosti. Zároveň i pokud není možné zaměstnancům

nabídnout flexibilní formy či místa práce, pokud tomu například brání nepřetržitá výroba či provozní doba, může zaměstnavatel svým zaměstnancům nabídnout jiné nástroje, kterými jejich sladování podpoří (Lustyková, 2013).

PRAKTICKÁ ČÁST PRÁCE

Praktická část práce je zaměřena na zjištění současného stavu ve firmách v České republice ohledně problematiky sladování pracovního a osobního života zaměstnanců.

4. METODOLOGIE VÝZKUMU

Sběr dat za účelem zjištění současného stavu ve firmách byl proveden formou kvantitativního výzkumu pomocí dotazníkového šetření. Tato metoda byla vybrána z důvodu získání většího množství respondentů a zajištění anonymity, neovlivnitelnosti respondentů a dostatečného množství času na zodpovězení dotazů. Dotazník byl vytvořen na webové stránce www.survio.cz a byl elektronicky distribuován pomocí odkazu e-mailem do společností v České republice, neboť cílovou skupinou jsou zaměstnanci těchto společností. Elektronická podoba dotazníku byla zvolena kvůli umožnění rychlého a snadného sběru dat od velkého množství respondentů z odlišných skupin, které se liší věkem, pohlavím, místem pracoviště, možnostmi či zkušenostmi. Webová stránka www.survio.cz byla zvolena, neboť nabízí snadné vytvoření dotazníku, následnou možnost průběžně kontrolovat data od respondentů a po ukončení sběru dat poskytuje souhrnné zpracování získaných informací.

Dotazník se skládá ze dvou částí, kdy v první části jsou obecné informace o respondentovi a otázka, zda pojem work-life balance zná. Ve druhé části se nachází již dotazy týkající se sladování pracovního a osobního života, přičemž před těmito dotazy předchází vysvětlení pojmu work-life balance. Celkem má dotazník 15 otázek, z toho 11 je uzavřených a 4 jsou polouzavřené. Samotný dotazník, který byl vytvořen a distribuován e-mailem do společností, se nachází v příloze č. 1.

Výzkumný problém a cíl výzkumu

Výzkumný problém této bakalářské práce lze popsat otázkou: Jaký je současný stav ve firmách v České republice ohledně sladování pracovního a osobního života?

Výzkum je zaměřen na zjištění názorů zaměstnanců z různých společností, jak problematiku sladování pracovního a osobního života vnímají. Cílem výzkumu je tak zjistit, jak důležitou roli má pro zaměstnance rovnováha pracovního a osobního života, zda se snaží tyto dvě oblasti života sladovat a jaké k tomu využívají nástroje. Zároveň má tento výzkum za cíl zjistit, jak k této rovnováze mezi pracovním a osobním životem přispívají zaměstnavatelé těchto zaměstnanců.

V neposlední řadě je cílem výzkumu zodpovědět následující dílčí výzkumné otázky:

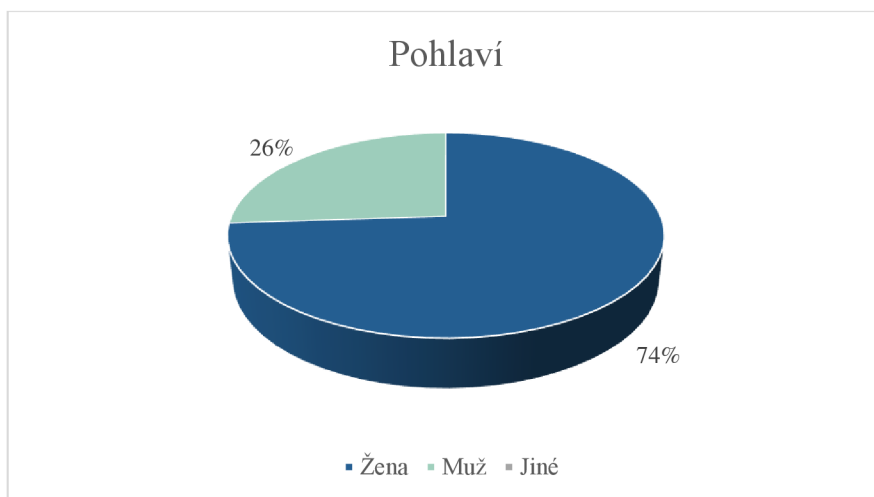
VO1: Je sladování pracovního a osobního života snazší spíše pro pracovníky do 30 let?

VO2: Týká se problematika sladování pracovního a osobního života v současné době na pracovním trhu především žen?

5. ANALÝZA VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Na rozeslaný dotazník odpovědělo celkem 169 respondentů, přičemž v této kapitole budou uvedeny výsledky z dotazníkového šetření. Pro snazší představivost byly odpovědi od respondentů k jednotlivým dotazům přeneseny do grafů.

1. Otázka: Jakého jste pohlaví?

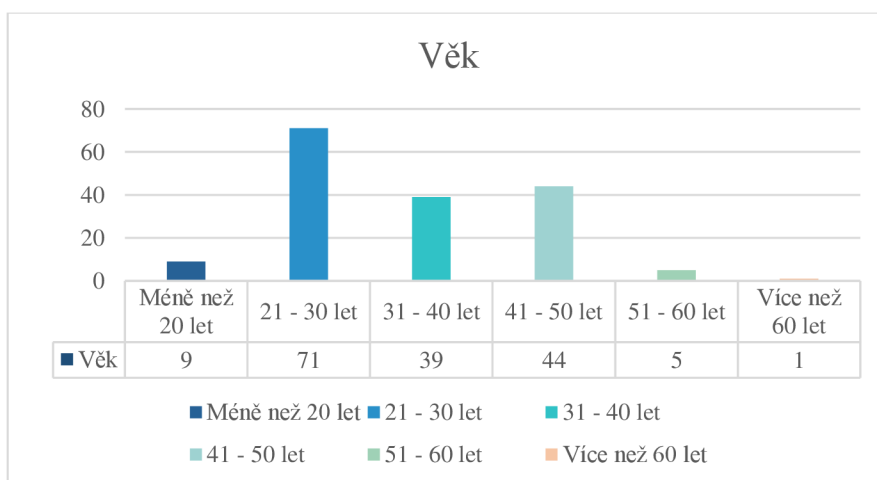


Graf 2: Pohlaví respondentů

Zdroj 3: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Dle výše uvedeného grafu je patrné, že z celkem 169 respondentů tvoří více než polovinu ženy. Konkrétně se jedná o 74 % (125 žen) a odpovědi od mužů tvoří pouze 26 % (44 mužů).

2. Otázka: Kolik Vám je let?

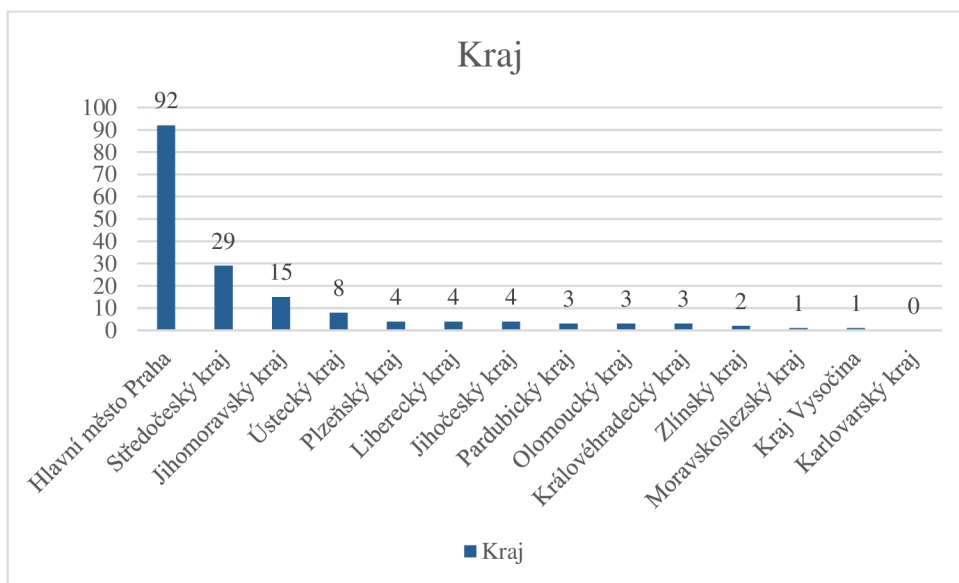


Graf 3: Věk respondentů

Zdroj 4: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

V tomto druhém grafu je možno vidět, že nejvíce respondentů, kteří dotazník vyplnili, jsou ve věku 21 – 30 let, jedná se o necelou polovinu (42 %). Jako další nejpočetnější skupinou respondentů jsou osoby ve věku 41 – 50 let (26 %) a o něco málo méně je respondentů ve věku 31 – 40 let (23 %). Méně odpovědí je od respondentů ve věku 20 let a méně (5 %), 51 – 60 let (3 %) a nejméně od respondentů ve věku 61 let a více.

3. Otázka: V jakém kraji pracujete?

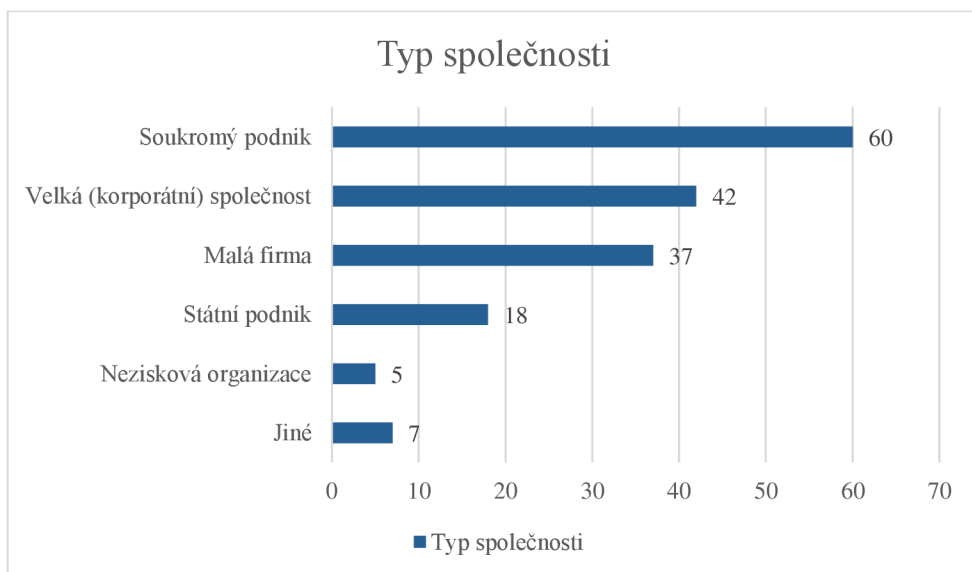


Graf 4: Kraj, ve kterém respondenti pracují

Zdroj 5: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Třetí otázka rozdělila respondenty do skupin dle krajů, ve kterých pracují, a jak je na grafu výše vidět, nejvíce odpovědí je od respondentů, kteří pracují v Hlavním městě Praha, přičemž se jedná o větší polovinu (54 %). Ve Středočeském kraji pracuje 17 % respondentů, v Jihomoravském a Ústeckém kraji se pak jedná o 9 % a 5 % respondentů. Další kraje (Plzeňský, Liberecký, Jihočeský, Pardubický, Olomoucký, Královéhradecký, Zlínský, Moravskoslezský a Vysočina) jsou zastoupeny nejméně, přičemž v Karlovarském kraji nepracuje žádný z respondentů.

4. Otázka: V jakém typu společnosti pracujete?



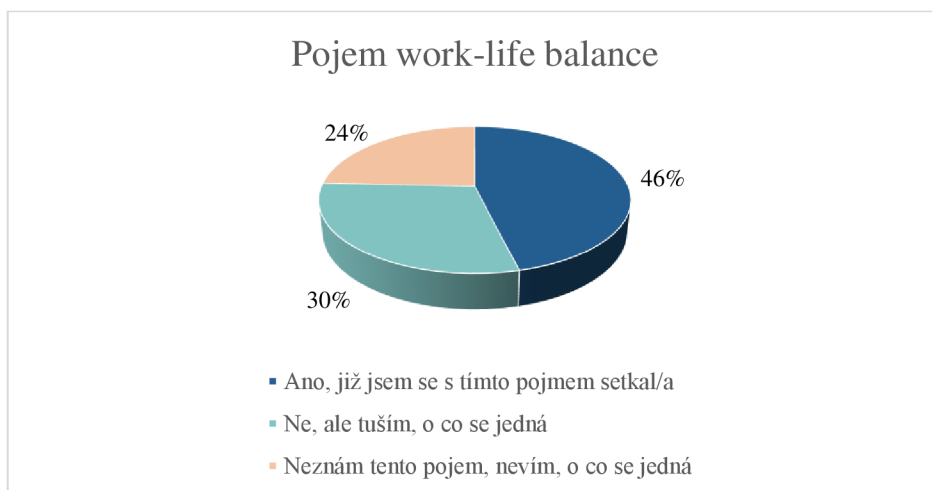
Graf 5: Typ společnosti, ve které respondenti pracují

Zdroj 6: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

U otázky číslo 4 respondenti volili, v jakém typu společnosti pracují, přičemž z grafu výše lze vidět, že nejvíce respondentů uvedlo, že pracuje v soukromém podniku, konkrétně 36 % respondentů. Dalšími typy společností, ve kterých pracuje nejvíce respondentů, jsou velká (korporátní) společnost a malá firma. Respondenti současně měli u této otázky možnost uvést jiný typ společnosti, ve které pracují, pakliže si z uvedených možností nevybrali. Tuto možnost využilo 7 ze 169 respondentů, kteří uvedli následující typy společností:

- banka
- organizační složka městského úřadu
- škola
- veřejná správa
- státní správa
- rozrůstající se firma
- středně velká firma

5. Otázka: Znáte pojem work-life balance?

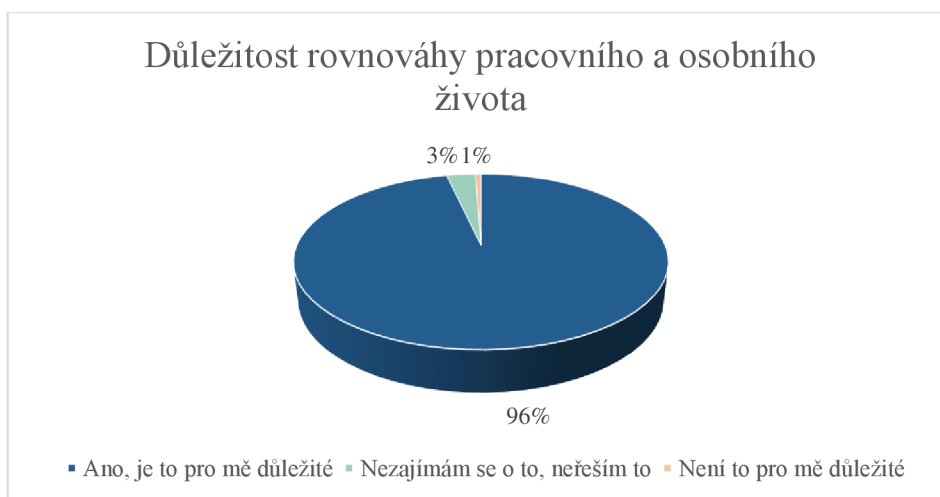


Graf 6: Povědomí respondentů o pojmu work-life balance

Zdroj 7: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Otázka s číslem 5 byla zaměřena na zjištění, zda respondenti znají pojem work-life balance, tedy zda vědí, o co se jedná. Necelá polovina respondentů (46 %) odpověděla, že pojem zná a již se s tímto pojmem setkala, přičemž další část respondentů (30 %) tento pojem sice nezná, ale tuší, o co se jedná. Zároveň však z dotazníkového šetření vyplývá, že povědomí o pojmu work-life balance nemá 24 % respondentů, tedy 41 respondentů neví, o co se jedná.

6. Otázka: Je pro Vás v životě důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život?

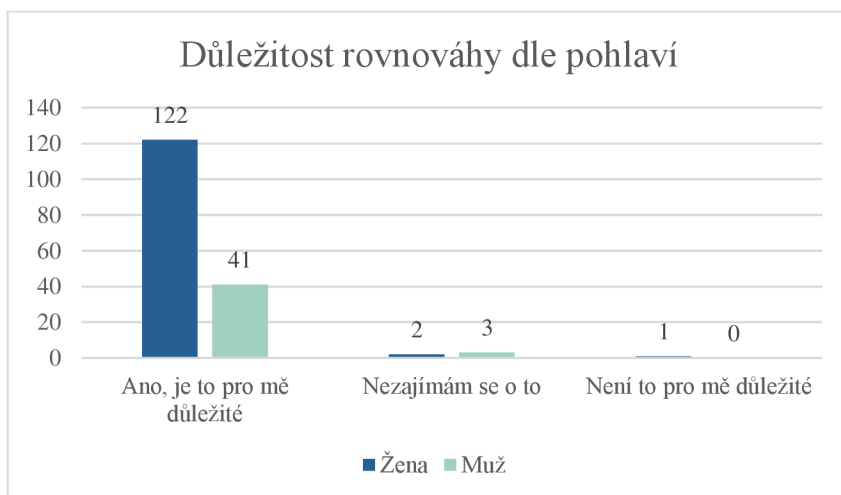


Graf 7: Důležitost mít v rovnováze pracovní a osobní život pro respondenty

Zdroj 8: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

V případě odpovědí na 6. otázku se respondenti celkem jednoznačně shodli, že je pro ně důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život. Odpovědělo takto 96 % respondentů, tedy

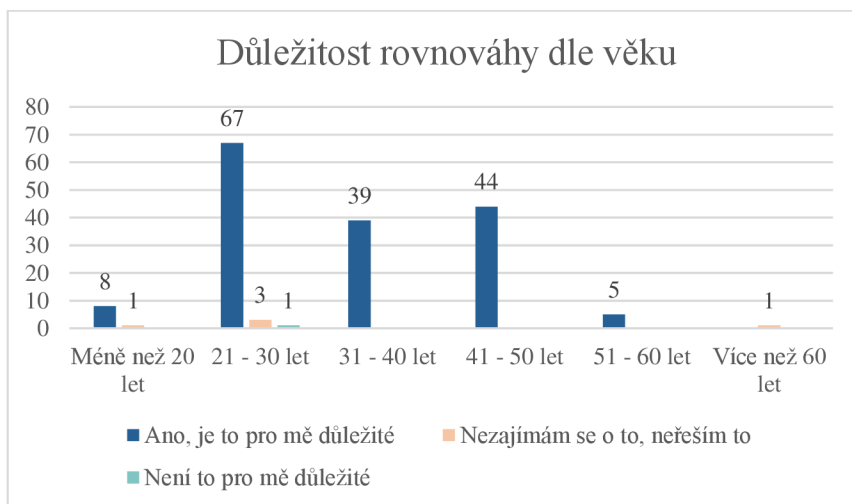
konkrétně pro 163 zaměstnanců ze 169 dotazovaných je rovnováha mezi těmito dvěma oblastmi života důležitá. 1 % respondentů uvedlo, že to pro ně důležité není, a zbylé 3 % respondentů se o důležitost rovnováhy pracovního a osobního života nezajímá.



Graf 8: Důležitost rovnováhy dle pohlaví respondentů

Zdroj 9: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Ve výše uvedeném grafu jsou zaznamenány odpovědi respondentů na předchozí otázku číslo 6, avšak v tomto grafu jsou tyto odpovědi rozděleny dle pohlaví respondentů. Lze tak vidět, že o důležitost rovnováhy pracovního a osobního života se nezajímají 2 ženy a 3 muži, přičemž 1 žena odpověděla, že tato rovnováha pro ni není důležitá.



Graf 9: Důležitost rovnováhy dle věku respondentů

Zdroj 10: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Tato samá data získaná z odpovědí na otázku číslo 6 jsou současně přenesena do grafu 9, kde jsou data rozdělena dle věku respondentů. Je tak možno vidět, že o rovnováhu mezi pracovním a osobním životem se nezajímají nejvíce respondenti ve věku 21 – 30 let, dále se pak jedná

o respondenta ve věku méně než 20 let a více než 60 let. Zároveň z grafu výše vyplývá, že rovnováha není důležitá pro respondenta ve věku 21 – 30 let.

7. Otázka: Snažíte se dosáhnout této rovnováhy?



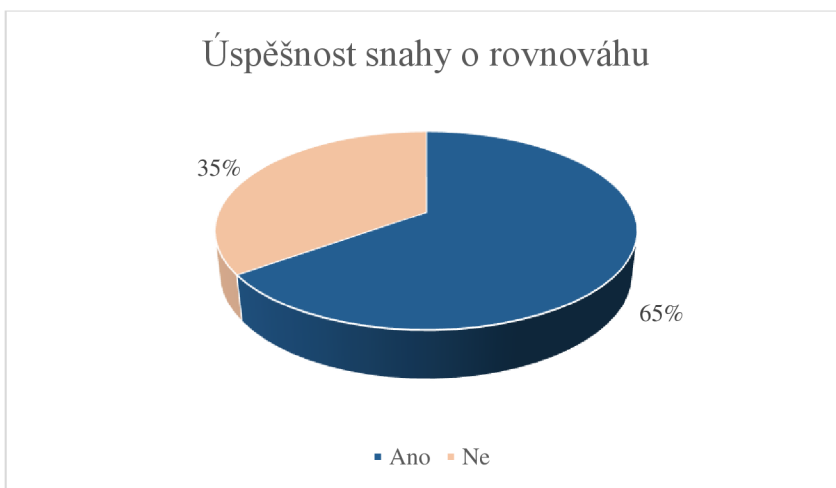
Graf 10: Snaha respondentů o dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem

Zdroj 11: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

V případě otázky číslo 7 měli respondenti uvést, zda se o dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem snaží, přičemž 93 % (157) respondentů odpovědělo ano, že se o dosažení rovnováhy snaží. Je to tedy o 3 % méně než u předchozí otázky, kde 96 % (163) respondentů uvedlo, že je pro ně rovnováha mezi těmito dvěma sférami života důležitá. Pro 3 % (6) respondentů je tak rovnováha mezi pracovním a osobním životem důležitá, ale nikterak se o ni nesnaží. Dle výše uvedeného grafu lze vidět, že celkem se o rovnováhu nesnaží 7 % respondentů.

8. Otázka: Daří se Vám dosáhnout této rovnováhy?

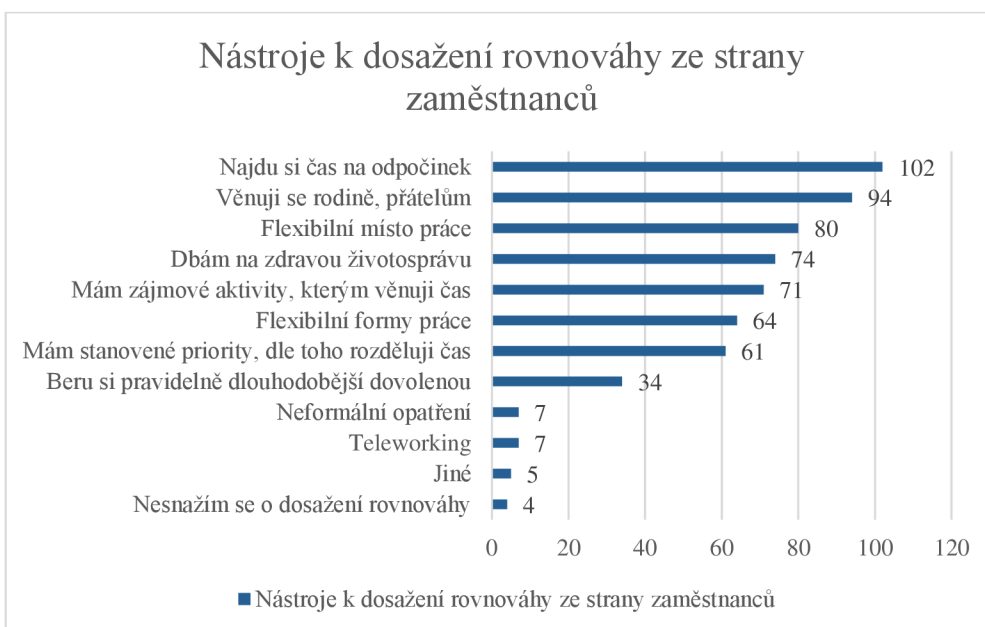
U otázky číslo 8 měli respondenti zhodnotit, zda se jim daří dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že dosáhnout této rovnováhy se daří 65 % (110) respondentů, naopak 35 % respondentů se potýká při snaze o dosažení rovnováhy s neúspěchem. O této skutečnosti vypovídá graf číslo 11 níže.



Graf 11: Úspěšnost snahy respondentů o dosažení rovnováhy

Zdroj 12: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

9. Otázka: Pokud se snažíte o dosažení rovnováhy, jaké nástroje využíváte?



Graf 12: Využívané nástroje k dosažení rovnováhy ze strany respondentů

Zdroj 13: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Cílem otázky číslo 9 bylo zjistit, jaké nástroje využívají respondenti (zaměstnanci) k dosažení rovnováhy pracovního a osobního života. U této otázky mohli respondenti vybrat více možností, procenta se tak neshodují s absolutním počtem dotazovaných.

Dle grafu 12 vyplývá, že nejvíce respondentů jakožto nástroj k dosažení rovnováhy zvolilo Najdu si čas na odpočinek, tuto odpověď zvolilo 60 % respondentů, a Věnuji se rodině, přátelům (56 % respondentů). Dalším nejvyužívanějším nástrojem ke sladování pracovního a osobního života je flexibilní místo práce, z grafu výše vyplývá, že 47 % respondentů využívá

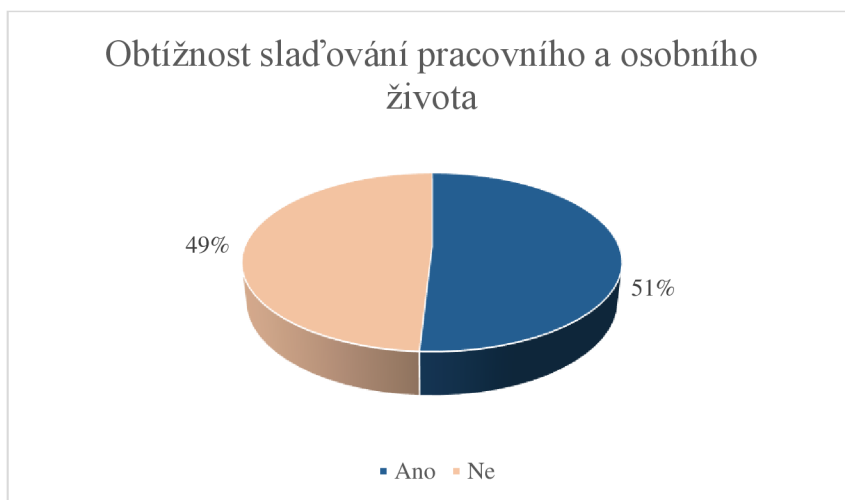
možnost pracovat mimo pracoviště (například z domova). Naopak flexibilní formy práce (jako je například částečný úvazek, pružná pracovní doba, sdílené pracovní místo) využívá 38 % respondentů. Současně však z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že pravidelnou dlouhodobější dovolenou (alespoň dva týdny) si bere pouze 20 % respondentů. Jedná se tedy pouze o jednu třetinu z celkového počtu respondentů, kteří zvolili, že si najdou čas na odpočinek. Lze tak předpokládat, že si většina takto odpovídajících respondentů najde čas na odpočinek ve svém volném čase, ale jejich dovolená trvá méně než dva týdny. Zároveň z grafu výše je možno vidět, že neformální opatření (například pomoc prarodičů s hlídáním dětí, s péčí o nemocné/starší osoby pomáhají pečovatelské služby) využívají pouze 4 % respondentů.

Zajímavostí u této otázky číslo 9 je, že pouze 4 respondenti zvolili odpověď, že se o dosažení rovnováhy nesnaží, zatímco u otázky číslo 7, která se týkala snahy o dosažení rovnováhy, zvolilo celkem 12 respondentů, že se o dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem nesnaží. Tento rozdíl je možné si vysvětlovat tím, že tyto nástroje, které využívají, nepovažují za nástroje, kterými by k dosažení rovnováhy přispívali. Případně si neuvědomují, že využíváním těchto nástrojů přispívají ke sladování pracovního a osobního života a činí tak nevědomě.

Rovněž měli respondenti u této otázky číslo 9 možnost uvést jiné nástroje, které využívají ke sladování pracovního a osobního života a které ve výběru odpovědí nebyly uvedeny. Tato možnost byla využita 3 % respondentů, přičemž jakožto jiný využívaný nástroj k dosažení rovnováhy uvedli:

- den volna, který je využit na povinnosti v rodinném, osobním životě (například na domácí práce), aby následně volný čas mimo pracovní dobu mohl být plně využit s rodinou či k odpočinku
- mít určitý režim i při práci z domova
- při práci z domova oddělit pracovní a osobní život
- péče o domácího mazlíčka

10. Otázka: Je pro Vás slad'ování pracovního a osobního života obtížné?

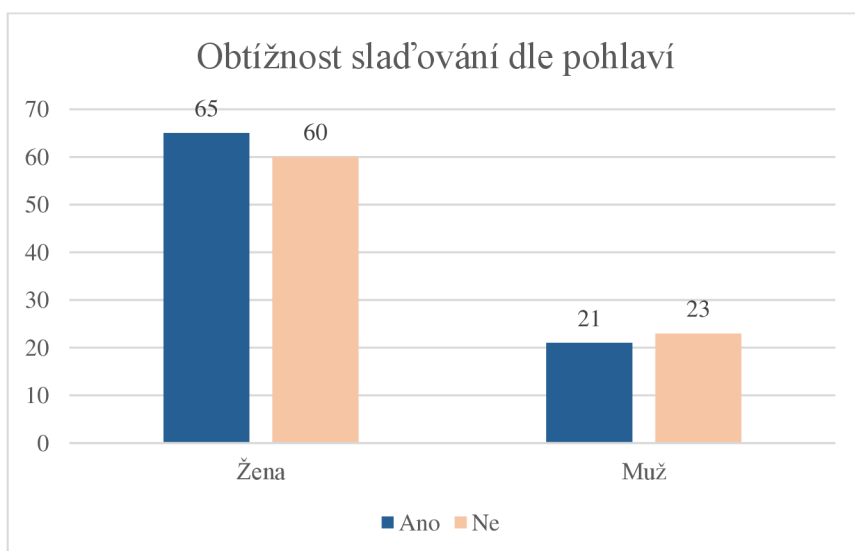


Graf 13: Obtížnost slad'ování pracovního a osobního života

Zdroj 14: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

V případě 10. otázky, která měla za cíl zjistit, zda je pro respondenty (zaměstnance) obtížné slad'ovat pracovní a osobní život, byly odpovědi téměř vyrovnané. Pro 86 (51 %) respondentů je slad'ování pracovního a osobního života obtížné, zatímco pro 83 (49 %) respondentů slad'ování obtížné není.

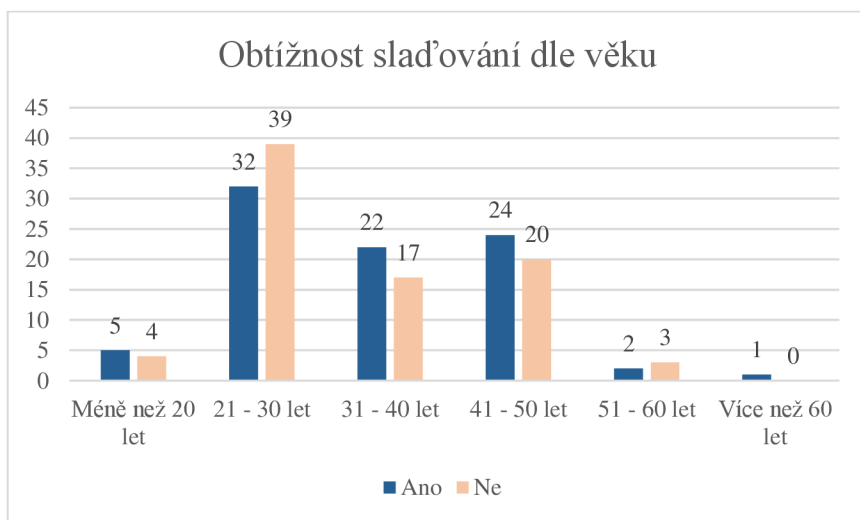
Tato data jsou zároveň přenesena do následujících dvou grafů, kde jsou odpovědi zaznamenány dle pohlaví a věku respondentů.



Graf 14: Obtížnost slad'ování pracovního a osobního života dle pohlaví respondentů

Zdroj 15: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Z grafu 14, kde jsou porovnány odpovědi respondentů na otázku, zda je sladování pracovního a osobního života obtížné, dle jejich pohlaví, je možno vidět, že dle získaných odpovědí je sladování více obtížné pro ženy.



Graf 15: Obtížnost sladování pracovního a osobního života dle věku respondentů

Zdroj 16: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Dle výše uvedeného grafu, kde jsou totožné odpovědi rozděleny dle věku respondentů, vyplývá, že nejméně obtížné je sladování pracovního a osobního života pro respondenty (zaměstnance) ve věku 21 – 30 let. Nejobtížnější je sladování naopak pro respondenty (zaměstnance) ve věku 31 – 40 let a 41 – 50 let.

11. Otázka: Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?

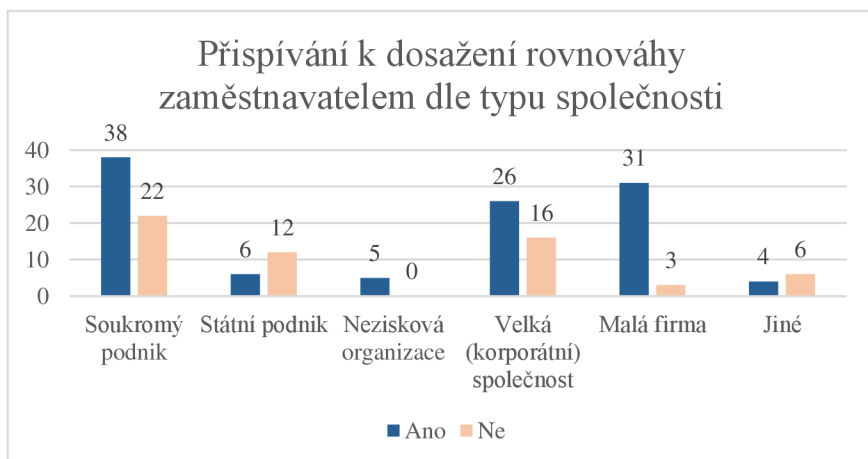


Graf 16: Přispívání k dosažení rovnováhy zaměstnavatelem

Zdroj 17: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Graf číslo 16 znázorňuje skutečnost, že 65 % (110) respondentů k dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem nějakým způsobem přispívá zaměstnavatel. Naopak 35 % (59) respondentů uvedlo, že ke sladování zaměstnavatel nikterak nepřispívá.

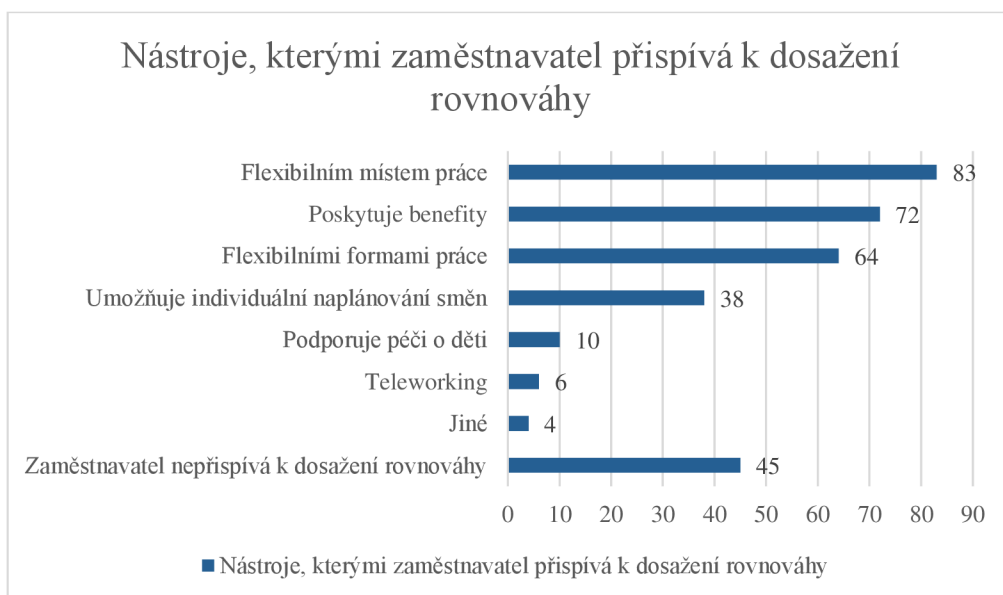
Zároveň z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že nejvíce přispívají k dosažení rovnováhy zaměstnavatelé v malých firmách a soukromých podnicích. Nejméně zaměstnancům k dosažení rovnováhy přispívají zaměstnavatelé ve státních podnicích. Tyto výsledky vyplývají z grafu 18.



Graf 17: Přispívání k dosažení rovnováhy zaměstnavatelem dle typu společnosti, ve které respondenti pracují

Zdroj 18: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

12. Otázka: Jakými nástroji přispívá k dosažení rovnováhy Váš zaměstnavatel?



Graf 18: Nástroje, kterými zaměstnavatel přispívá respondentům k dosažení rovnováhy

Zdroj 19: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

U otázky číslo 12 měli respondenti opět možnost zvolit více než jednu odpověď a procenta se tak neshodují s absolutním počtem dotazovaných. Na základě obdržených odpovědí a grafu, do kterého jsou data přenesena, lze konstatovat, že nejvíce nabízeným nástrojem k dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem je flexibilní místo práce. Tuto možnost, pracovat odkudkoliv (například z domova), má 49 % respondentů. Dalšími nejčastěji využívanými nástroji ze strany zaměstnavatele jsou benefity, které má ve společnosti 43 % respondentů, a flexibilní formy práce (jako je například částečný úvazek), které jsou využívány ve společnosti u 38 % respondentů.

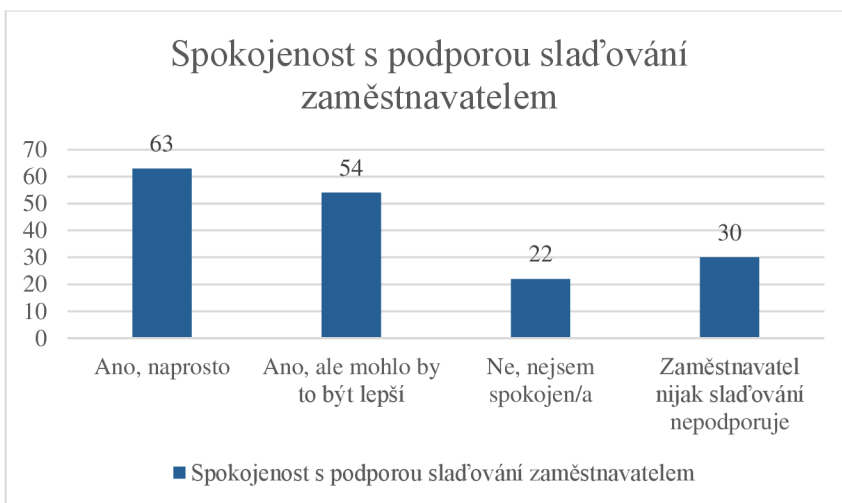
Současně u této 12. otázky byla možnost uvést jiný nástroj, kterým zaměstnavatel přispívá k dosažení rovnováhy a není v nabízených odpovědích uveden. Zde respondenti spíše upřesnili jimi vybranou odpověď, například že je částečný úvazek nabízen pouze na některých pozicích či že je nástroj flexibilní místo práce nabízen pouze v současné situaci Pandemie koronaviru (COVID-19). Dále zde respondent uvedl, že jeho zaměstnavatel podporuje vzdělávání.

I v případě 12. otázky je zajímavostí, že zatímco u otázky číslo 11 uvedlo 59 respondentů, že jejich zaměstnavatel k dosažení rovnováhy nikterak nepřispívá, u 12. otázky tuto variantu zvolilo pouze 45 respondentů. Je tak možné, že si respondenti (zaměstnanci) neuvědomili, že těmito nástroji jejich zaměstnavatel přispívá ke sladování pracovního a osobního života.

13. Otázka: Jste spokojeni s tím, jakým způsobem podporuje sladování pracovního a osobního života Váš zaměstnavatel?

Spokojenost respondentů (zaměstnanců), která byla zjištěna prostřednictvím otázky číslo 13, je dle získaných výsledků různorodá, přičemž data získaná jsou uvedena níže v grafu číslo 19.

Nejvíce převažuje spokojenost, kdy 37 % respondentů zvolilo, že jsou naprosto spokojeni s tím, jakým způsobem podporuje jejich zaměstnavatel sladování pracovního a osobního života. Dalších 32 % respondentů spokojeno je, avšak domnívají se, že by zaměstnavatel mohl sladování podporovat ještě více, lépe. Nejmenší podíl respondentů pak s podporou sladování není spokojen vůbec, konkrétně se jedná o 13 %. Zbývající částí respondentů (zaměstnanců) zaměstnavatel nijak ke sladování nepřispívá, přičemž se jedná o 30 respondentů, kdežto u otázky číslo 11 (Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?) uvedlo 59 respondentů, že zaměstnavatel k dosažení rovnováhy nikterak nepřispívá.

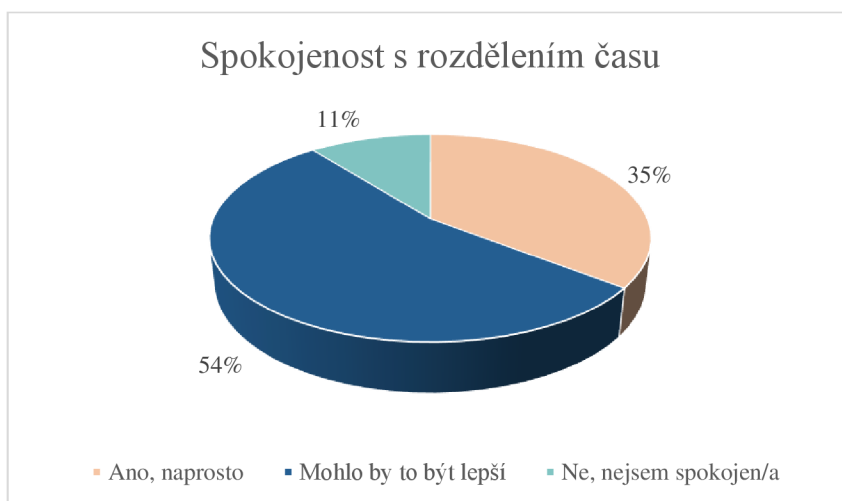


Graf 19: Spokojenost respondentů s tím, jakým způsobem zaměstnavatel podporuje slad'ování

Zdroj 20: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

14. Otázka: Jste spokojeni s rozdělením času mezi Váš pracovní a osobní život?

Z výzkumu vyplývá, že pouze 35 % respondentů je naprosto spokojeno s tím, jak mají rozdělený čas mezi pracovní a osobní život. Větší polovina respondentů, konkrétně 54 %, si myslí, že by rozdělení času mohlo být lepší. Naopak 11 % respondentů s rozdělením času spokojeno není. Výše zmíněná data jsou zaznamenána v grafu číslo 20.

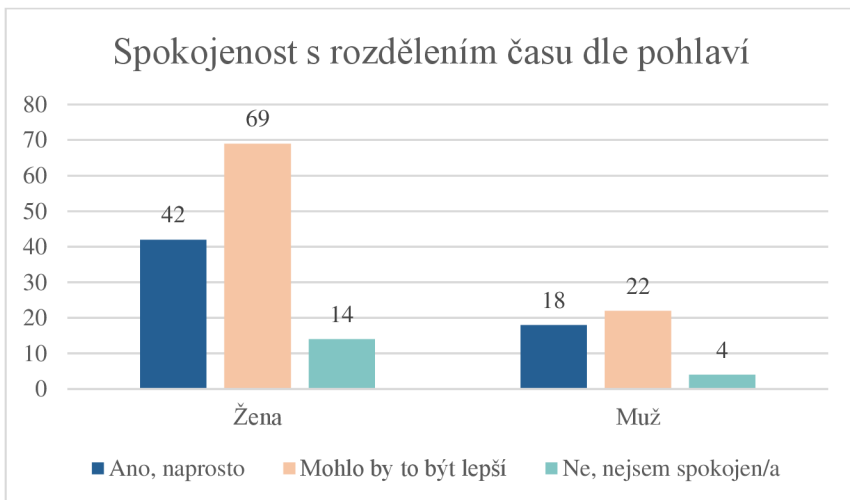


Graf 20: Spokojenost respondentů s rozdělením času mezi pracovní a osobní život

Zdroj 21: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Zároveň při detailní analýze odpovědí od respondentů na tuto otázku bylo zjištěno, že s rozdělením času mezi pracovní a osobní život nejsou spokojeny, případně si myslí, že by rozdělení času mohlo být lepší, převážně ženy. Z celkem 125 respondentek jich více než polovina na tuto otázku odpověděla, že by rozdělení času mohlo být lepší. Zároveň ale

i polovina respondentů mužů z celkového počtu 44 odpověděla, že by rozdělení času mezi pracovní a osobní život mohlo být lepší.



Graf 21: Spokojenost s rozdělením času mezi pracovní a osobní život dle pohlaví respondentů

Zdroj 22: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

15. Otázka: Pociťujete, že má sladování vliv na Váš pracovní život (jste více produktivní, soustředíte se pouze na práci apod.)?

Poslední otázka je zaměřena na zjištění názoru respondentů (zaměstnanců), zda vnímají, že má na jejich pracovní život vliv sladování pracovního a osobního života. Tedy zda pociťují, když mají tyto dvě oblasti života v rovnováze, že jsou například více produktivní, lépe a více se soustředí, a naopak. Ze získaných odpovědí vyplývá, že 78 % respondentů pociťuje, že má sladování na jejich pracovní život vliv, naopak zbývajících 22 % respondentů tento vliv nepociťuje.



Graf 22: Zda respondenti pociťují, že sladování pracovního a osobního života má vliv na jejich pracovní život

Zdroj 23: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

6. VYHODNOCENÍ VÝZKUMU

Cílem výzkumu bylo zjistit, jaký je současný stav ve firmách v České republice ohledně sladování pracovního a osobního života.

Dotazníkové šetření tak mělo za cíl zjistit od respondentů, zaměstnanců z různých společností, jak problematiku sladování pracovního a osobního života vnímají, zda je pro ně důležité mít tyto dvě oblasti života v rovnováze a jestli se o rovnováhu nějakými nástroji snaží. Ze získaných dat bylo zjištěno, že pro skoro všechny respondenty (96 %) je důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život, a tedy tyto dvě oblasti života nějakým způsobem sladovat. Avšak pouze 93 % respondentů se snaží této rovnováhy dosáhnout. Znamená to, že zbývajících 3 % respondentů, pro které sice je rovnováha mezi pracovním a osobním životem důležitá, se nikterak nesnaží této rovnováhy dosáhnout. Zároveň pouze 65 % respondentů uvedlo, že se jim daří dosahovat rovnováhy, přičemž 51 % respondentů označilo sladování pracovního a osobního života za obtížné.

Dalším cílem bylo zjistit, jaké nástroje zaměstnanci (respondenti) pro sladování pracovního a osobního života využívají. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce využívanými nástroji jsou takové nástroje, které závisí přímo na samotných zaměstnancích, nikoli na daném zaměstnavateli. Více než polovina respondentů uvedla jakožto nástroj ke sladování pracovního a osobního života, že si najdou čas na odpočinek (konkrétně se jedná o 60 % respondentů) a že se věnují rodině a přátelům (56 % respondentů). Nejvíce využívaným nástrojem, který již závisí na zaměstnavateli, zda ho zaměstnancům nabídne, je flexibilní místo práce. 47 % respondentů označilo tuto možnost za nástroj, který využívají ke sladování pracovního a osobního života. Je však možné, že tento nástroj mají respondenti k dispozici od zaměstnavatele pouze v současné situaci Pandemie koronaviru (COVID-19), jak v dotazníkové otázce číslo 12 uvedl jeden z respondentů. Domnívám se však, že u některých pozic či firem by mohlo být možné flexibilní místo práce alespoň částečně ponechat, neboť tato situace mohla dokázat, že je možné takto práci vykonávat a někteří zaměstnanci by to, jakožto nástroj přispívající ke sladování pracovního a osobního života, mohli ocenit.

Rovněž bylo cílem výzkumu zjistit, jak se k této problematice staví zaměstnavatelé. Konkrétně bylo záměrem vymežit, zda přispívají ke sladování pracovního a osobního života a jaké nástroje k tomu využívají. Dle získaných dat z průzkumu vyplývá, že zaměstnavatelé 65 % respondentů

nějakým způsobem podporují sladování pracovního a osobního života. Nejčastěji k tomuto sladování přispívají možnosti flexibilního místa práce, které je nabízeno ve společnostech 49 % respondentů, ve 43 % firem, ve kterých respondenti pracují, poskytují benefity. Zároveň 38 % respondentů uvedlo, že zaměstnavatel nabízí zaměstnancům flexibilní formy práce (jako je například částečný úvazek). Se skutečností, jakým způsobem přispívají zaměstnavatelé ke sladování pracovního a osobního života, je spokojeno 37 % respondentů, přičemž dalších 32 % respondentů uvedlo, že by přispívání ke sladování mohlo být ze strany zaměstnavatele lepší.

Co se týče spokojenosti se sladováním pracovního a osobního života, je s rozdělením času mezi tyto dvě sféry života naprosto spokojeno pouze 35 % respondentů. Větší polovina respondentů, přesněji 54 %, s rozdělením času není úplně spokojena, respektive se domnívá, že by to mohlo být lepší. Současně 78 % respondentů vnímá, že má na jejich pracovní život vliv, zda mají pracovní a osobní život v rovnováze.

Vyhodnocení výzkumných otázek

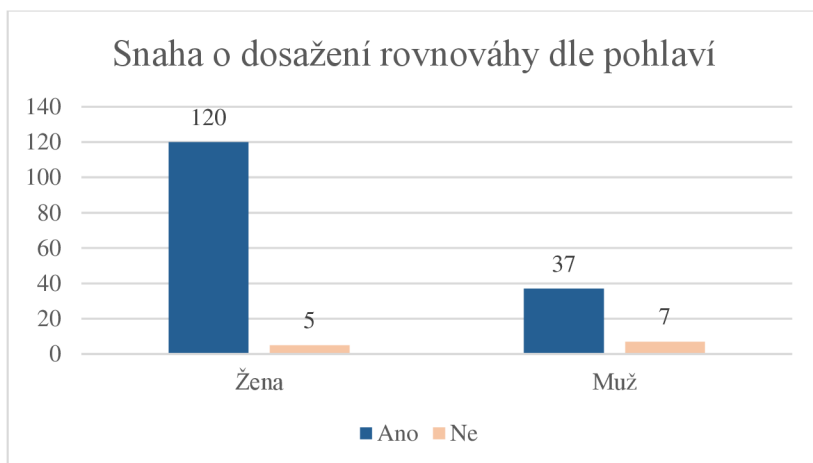
V následující části práce budou zodpovězeny dílčí výzkumné otázky, které byly stanoveny, a to na základě získaných dat z výzkumu.

VO1: Je sladování pracovního a osobního života snazší spíše pro pracovníky do 30 let?

Z detailní analýzy otázky číslo 10, která byla provedena v grafu 15, vyplývá, že je sladování obtížné pro respondenty (zaměstnance) ve věku 31 – 40 let a 41 – 50 let. Naopak u respondentů ve věku 21 – 30 let převažovala odpověď, že sladování pracovního a osobního života za obtížné nepovažují. Dle výše uvedeného tedy vyplývá, že sladování pracovního a osobního života je pro pracovníky do 30 let snazší, než pro pracovníky nad 30 let.

VO2: Týká se problematika sladování pracovního a osobního života v současné době na pracovním trhu především žen?

V případě této výzkumné otázky lze vycházet z dotazníkové otázky číslo 7, ve které respondenti odpovídali, zda se snaží dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Jak lze vidět v grafu 23 níže, v případě žen odpovědělo 120 respondentek kladně a pouze 5 záporně. Respondenty muži byla kladná odpověď zvolena 37krát, přičemž záporně odpovědělo 7 respondentů.



Graf 23: Snaha o dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem dle pohlaví

Zdroj 24: Vlastní zpracování z dat vlastního výzkumu

Zároveň z výzkumu vyplynulo, že je sladování pracovního a osobního života pro ženy obtížnější než pro muže. Tato skutečnost byla zjištěna z detailní analýzy otázky číslo 10, kde lze z grafu 14 vyčíst, že z celkového počtu žen respondentek 125 odpovědělo 65 žen kladně, že je pro ně sladování pracovního a osobního života obtížné. Naopak v případě respondentů mužů byla odpověď 23krát záporná z celkových 44 odpovědí, tedy že sladování nepovažují za obtížné.

Na základě získaných dat z výzkumu je tak možné usuzovat, že se problematika sladování pracovního a osobního života v současné době na pracovním trhu týká spíše žen, které sladování těchto dvou oblastí více řeší, snaží se o jejich rovnováhu a zároveň toto sladování považují za obtížné.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, jak důležité je sladování pracovního a osobního života pro zaměstnance, potažmo pro zaměstnavatele. Tedy ověřit, zda zaměstnavatelé umožňují svým zaměstnancům dobře sladovat pracovní a osobní život a zda sami zaměstnanci se snaží tyto dvě oblasti života sladovat. Z dotazníkového šetření, které bylo pro získání dat od zaměstnanců využito, bylo zjištěno, že 65 % zaměstnavatelů respondentů nějakým způsobem zaměstnancům přispívá ke sladování pracovního a osobního života. Ve firmách u zbývajících 35 % respondentů není stanovena žádná firemní kultura a podmínky, kterými by zaměstnavatel ke sladování přispíval. Zároveň ze získaných dat vyplynulo, že 93 % respondentů (zaměstnanců) se snaží o rovnováhu mezi pracovním a osobním životem, tedy snaží se tyto dvě oblasti života sladovat. Avšak pouze 65 % respondentů se daří dosáhnout této rovnováhy. Jedná se tak o stejné procento respondentů, kteří zároveň uvedli, že v jejich firmě zaměstnavatel přispívá zaměstnancům ke sladování pracovního a osobního života. Zároveň jen 35 % respondentů je naprosto spokojeno s tím, jak má čas mezi tyto dvě oblasti života rozdělen. V této práci však nebyly identifikovány překážky, které sladování pracovního a osobního života znesnadňují či znemožňují. Vidím proto jako smysluplné, aby se při budoucím zaobírání se tímto tématem identifikovaly přesněji překážky ze strany zaměstnanců a zaměstnavatelů, které znesnadňují či úplně znemožňují sladování, čemuž v této práci nebyla věnována pozornost. Důvodem je skutečnost, že tato práce byla zaměřena na prozkoumání současného stavu ve firmách ohledně problematiky sladování pracovního a osobního života z pohledu zaměstnanců. Tedy zda je vůbec této problematice věnována pozornost a je považována za důležitou, jestli sami zaměstnanci se snaží sladovat pracovní a osobní život či zda ke sladování přispívá zaměstnavatel.

Dalším cílem práce bylo identifikovat, jaké nástroje je možné ze strany zaměstnanců a zaměstnavatelů využívat ke sladování pracovního a osobního života, a zjistit, zda jsou v praxi využívány nástroje uvedené v teoretické části této práce. Z výzkumu bylo zjištěno, že ze strany zaměstnanců jsou nejvíce využívány nástroje, které závisí přímo na nich, nikoli na zaměstnavateli (čas na odpočinek, věnování se rodině, přátelům). Nejvíce využívaným nástrojem, který již závisí na zaměstnavateli, je flexibilní místo práce. Naopak ze strany zaměstnavatelů jsou, dle získaných dat z výzkumu, jakožto nástroje ke sladování nejvíce nabízeny flexibilní místo práce a benefity.

Současně byly v práci představeny hlavní přínosy, které může sladování pracovního a osobního života přinést zaměstnancům a potažmo zaměstnavatelům, a důsledky, které naopak mohou nastat v případě výraznější nerovnováhy v těchto dvou oblastech života.

Dle výše uvedeného lze tak říci, že stanovené cíle byly naplněny. Zároveň se na základě získaných dat z výzkumu domnívám, že problematice sladování pracovního a osobního života by měla být věnována větší pozornost, především ze strany zaměstnavatelů. Dané firmy by si měly uvědomovat, stejně tak jako samotní zaměstnanci, jaké přínosy přináší sladování pracovního a osobního života a naopak jaké důsledky může mít nerovnováha mezi těmito dvěma oblastmi života.

Zaměstnanci by se měli snažit dosahovat rovnováhy mezi pracovním a osobním životem a to nejenom pro zkvalitnění osobního života v podobě zvýšení fyzické a psychické pohody, spokojenosti, snížení stresu, zlepšení a zkvalitnění vztahů. Ale zároveň i pro zlepšení jejich pracovního života, kde budou díky sladování pracovního a osobního života více produktivní, spokojení, budou odvádět lepší práci, potažmo budou zlepšeny jejich vztahy v práci. V celkovém důsledku tak bude člověk mnohem více spokojen v obou sférách života. Pro každého zaměstnance však tato rovnováha znamená jiné rozdělení času mezi pracovní a osobní život, je proto na každém, aby sladování řešil dle svých aktuálních potřeb a možností.

Zaměstnavatel by měl sladování pracovního a osobního života zaměstnanců určitými způsoby podporovat, neboť i pro něj je důležité, aby jeho zaměstnanci měli pracovní a osobní život v rovnováze. Společnost, která sladování podporuje, má díky tomu spokojené a loajální zaměstnance, kteří jsou více produktivní, lépe se soustředí na práci, odvedou kvalitnější práci a sníží se jejich absence. Zároveň společnosti přispívající ke sladování mohou ušetřit některé náklady a sníží se i případná fluktuace mezi zaměstnanci. Současně zaměstnanci, veřejnost či zákazníci vnímají takovéto zaměstnavatele, kteří přispívají ke sladování pracovního a osobního života zaměstnanců, velmi pozitivně a mají tak na trhu práce oproti jiným firmám konkurenční výhodu.

Aby mohla být současná situace ohledně problematiky work-life balance zlepšena, je možné navrhnout následující opatření, která by mohla dopomoci k vylepšení:

Ze strany samotného zaměstnance:

- Ujasnit si, co rovnováha znamená přímo pro něj a určit si cíle, priority – dle toho si rozdělit čas mezi pracovní a osobní život tak, aby s tímto rozdělením byl co nejvíce spokojen
- Stanovit si hranice, priority – naučit se říkat ne a nevyhovovat všem na úkor sebe
- Jednou za čas mít dlouhodobější dovolenou (alespoň 2 týdny)
- Dělat práci, která ho baví, má pro něj smysl – nemusí však znamenat najít práce nové, ale nalezení smyslu v současné práci
- Zájmy – najít si takové, které bude ve volném čase dělat a budou ho bavit
- Dodržovat zdravou životosprávu – mít pravidelný pohyb, kvalitní spánek, být na čerstvém vzduchu, zdravě se stravovat, neboť zdravá životospráva má vliv na fyzický i psychický stav člověka, potažmo tak i na pracovní a osobní život
- Práce z domova – pracovní a osobní život oddělovat, čas mezi tyto obě sféry rozdělovat

Ze strany zaměstnavatele:

- Zvýšení zájmu a povědomí o problematice work-life balance – zaměstnavatel by se měl problematikou work-life balance více zabývat a zároveň zvýšit povědomí o této problematice i u zaměstnanců
- Za účelem výše uvedeného školení o work-life balance – toto školení by mohlo být v rámci povinných školení, kde by zaměstnanci byli obeznámeni s tím, o co se jedná, byly by jim předány určité tipy, kterými mohou přispívat ke sladování pracovního a osobního života, a byli by informováni, jaké nástroje nabízí zaměstnavatel, kterými lze sladování pracovního a osobního života usnadnit
- Zvýšení nabídky flexibilních forem práce – například sdílené pracovní místo, částečný úvazek, pružná pracovní doba, kterými zaměstnavatel usnadní některým zaměstnancům sladování pracovního a osobního života
- Umožnění vykonávání práce výhradně z domova (teleworking) jakožto nástroj ke sladování
- Individuální určování směn – v případech, kdy jiné flexibilní formy či místa práce nejsou možné, nabídnout zaměstnancům tuto možnost jakožto nástroj ke sladování

- V případě potřeby nabídnout zaměstnancům neplacenou dlouhodobější dovolenou s následnou možností vrácení se zpět na pracovní místo (career break), pakliže by to v určitých situacích zaměstnancům pomohlo
- Více podporovat péči o děti – formou příspěvků na hlídání dětí, zavedením firemních školek, prázdninových programů

Přínosy této bakalářské práce lze spatřit v následujících skutečnostech:

- Představení nástrojů, kterými lze přispívat ke sladování pracovního a osobního života, a to jak ze strany zaměstnavatele, tak i samotných zaměstnanců, a porovnání, které nástroje jsou v praxi využívány a nabízeny
- Zjištění současného stavu ve firmách v České republice ohledně problematiky work-life balance, tedy kolik zaměstnavatelů respondentů podporuje sladování pracovního a osobního života
- Získání názoru zaměstnanců ohledně problematiky work-life balance – zda se snaží dosahovat rovnováhy mezi pracovním a osobním životem, jestli je to pro ně důležité a obtížné
- Charakterizování přínosů sladování pracovního a osobní života a důsledků, které hrozí při výraznější nerovnováze v těchto oblastech

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, Eva. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-198-0.

BIRD, Jim, ed. Work-Life Balance Defined [online]. 2003 [cit. 2021-01-10]. Dostupné z: <https://worklifebalance.com/work-life-balance-defined/>

BOHUTÍNSKÁ, Jana. Career Break: Neplacené volno dorazilo do Česka [online]. 2008 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/career-break-neplacene-volno-dorazilo-do-ceska/>

CZECH INDUSTRY. I ve směnném režimu jde skloubit práce s rodinou, důležitý je přístup zaměstnavatele Více zde: <https://www.casopisczechindustry.cz/products/i-ve-smennem-rezimu-jde-skloubit-prace-s-rodinou-dulezity-je-pristup-zamestnavatele/> [online]. 2018 [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <https://www.casopisczechindustry.cz/products/i-ve-smennem-rezimu-jde-skloubit-prace-s-rodinou-dulezity-je-pristup-zamestnavatele/>

FORBES ČESKO. Výzva: Jak dosáhnout work-life balance? [online]. 2019 [cit. 2021-01-13]. Dostupné z: <https://forbes.cz/vyzva-jak-dosahnout-work-life-balance/>

GILLERNOVÁ, Ilona, Vladimír KEBZA a Milan RYMEŠ. *Psychologické aspekty změn v české společnosti: člověk na přelomu tisíciletí*. Praha: Grada, 2011. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2798-1.

GLYNN, Caroline, Ingrid STEINBERG a Claire MCCARTNEY. Work-Life Balance: The Role of the Manager [online]. Roffey Park Institute, 2002 [cit. 2021-01-07]. ISBN 0 907416 86 1. Dostupné z: <https://www.roffeypark.ac.uk/wp-content/uploads/2020/09/Work-life-balance-the-role-of-the-manager.pdf>

CHRŽOVÁ, Jana a Jaroslava KAHABKOVÁ. Sladování profesního a rodinného života: zkušenosti, náměty a inspirace z projektů IS EQUAL. Praha: Český svaz žen, 2006. Na pomoc ženám. ISBN 80-239-9066-7.

KOLIBOVÁ, Helena. Péče o zaměstnance v programech vnitropodnikové sociální politiky v Moravskoslezském kraji. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik v Opavě, Ústav veřejné správy a regionální politiky, 2010. ISBN 978-80-7248-611-3.

KOTÍKOVÁ, Jaromíra, Renáta KYZLINKOVÁ, Jana VÁŇOVÁ, Soňa VEVERKOVÁ a Helena VYCHOVÁ. Flexibilní formy práce - sdílené pracovní místo v ČR a vybraných evropských zemích [online]. Praha: VÚPSV, 2019 [cit. 2021-01-05]. ISBN 978-80-7416-348-7. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/fulltext/vz_457.pdf

KOTÍKOVÁ, Jaromíra, Miriam KOTRUSOVÁ a Helena VYCHOVÁ. Flexibilní formy práce ve vybraných zemích EU [online]. Praha: VÚPSV, 2013 [cit. 2021-7-5]. ISBN 978-80-7416-131-5. Dostupné z: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_366.pdf

KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

KŘÍŽKOVÁ, Alena. Nepříliš harmonická realita. Rodičovské kombinace práce a péče v mezích genderové struktury současné české společnosti [online]. 2007 [cit. 2021-01-15]. Dostupné z: <https://genderonline.cz/pdfs/gav/2007/02/08.pdf>

KUNCOVÁ, Gabriela. Flexibilní formy pracovní doby [online]. Praha, 2010 [cit. 2021-7-11]. Dostupné z: https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/32577/DPTX_2010_1__0_36318_0_63755.pdf. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, Katedra pracovního práva.

KVASNIČKOVÁ, Katarína. Work-Life Balance. Praha, 2012. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta podnikohospodářská, Podniková ekonomika a management.

LUSTYKOVÁ, Adéla. Work-life balance je in [online]. 2013 [cit. 2021-01-13]. Dostupné z: <https://www.svetbyznysu.cz/work-life-balance-je-in/>

NEKOLOVÁ, Markéta. Vliv nových forem zaměstnávání v ČR a zemích EU na vývoj pracovního práva. Praha: VÚPSV, 2010. ISBN 978-80-7416-057-8.

NĚMEC, Otakar. Svět práce a kvalita života v globalizované ekonomice: sborník z mezinárodní konference : projekt "Vliv změn světa práce na kvalitu života" programu MPSV "Moderní společnost a její proměny". 2. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007. ISBN 978-80-86973-45-6.

OECD BETTER LIFE INDEX. Work-Life Balance [online]. [cit. 2021-01-14]. Dostupné z: <http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/work-life-balance/>

PELC, Vladimír. Zaměstnanecské benefity v roce 2009. Praha: Linde, 2009. Praktické ekonomické příručky. ISBN 978-80-7201-754-6.

POLICKÁ, Jana. Rozvržení pracovní doby [online]. Praha, 2013 [cit. 2021-7-11]. Dostupné z: https://dspace.cuni.cz/bitstream/handle/20.500.11956/1707/DPTX_2012_1_11220_0_263061_0_131577.pdf. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, Katedra pracovního práva a práva sociálního zabezpečení.

Rodičovství v Evropě [online]. 2019 [cit. 2021-7-10]. Dostupné z: <https://www.evropavdatech.cz/clanek/14-rodicovstvi-v-evrope/>

SIROVÁTKA, Tomáš a Ondřej HORA, ed. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Boskovice: Fakulta sociálních studií (Institut pro výzkum reprodukce a integrace společnosti) Masarykovy univerzity v Brně v nakl. Albert, 2008. ISBN 987-80-7326-140-5.

SOKAČOVÁ, Linda, ed. *Gender a demokracie: 1989 – 2009* [online]. Praha: Gender Studies, 2009 [cit. 2021-01-05]. ISBN 80-86520-64-1. Dostupné z: https://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/publikace_dender_a_demokracie_web_1.pdf

SOKAČOVÁ, Linda a Jitka KOLÁŘOVÁ. Slabikář inovativních nástrojů pro sladování osobního a pracovního života: Work-Life Balance : Hestia 2 - podpora realizace partnerství k rodinné politice na místní a regionální úrovni a procesů komunitního plánování v oblasti sladování pracovního a rodinného života : manuál projektu. Ústí nad Labem: Centrum komunitní práce, 2010. ISBN 978-80-254-8038-0.

STÝBLO, Jiří. Management současný a budoucí. Praha: Professional Publishing, 2008. ISBN 978-80-86946-67-2.

SURKA, Tomáš. Čas vs. komunikace.: 3 klady a nevýhody, když vaši lidé pracují z domova [online]. 2017 [cit. 2021-01-12]. Dostupné z: <https://forbes.cz/cas-vs-komunikace-3-klady-a-nevyhody-kdyz-vasi-lide-pracuji-z-domova/>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Maximální délka rodičovské dovolené v Evropě a České republice	10
Graf 2: Pohlaví respondentů	34
Graf 3: Věk respondentů.....	34
Graf 4: Kraj, ve kterém respondenti pracují	35
Graf 5: Typ společnosti, ve které respondenti pracují.....	36
Graf 6: Povědomí respondentů o pojmu work-life balance.....	37
Graf 7: Důležitost mít v rovnováze pracovní a osobní život pro respondenty	37
Graf 8: Důležitost rovnováhy dle pohlaví respondentů.....	38
Graf 9: Důležitost rovnováhy dle věku respondentů	38
Graf 10: Snaha respondentů o dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem	39
Graf 11: Úspěšnost snahy respondentů o dosažení rovnováhy	40
Graf 12: Využívané nástroje k dosažení rovnováhy ze strany respondentů.....	40
Graf 13: Obtížnost sladování pracovního a osobního života	42
Graf 14: Obtížnost sladování pracovního a osobního života dle pohlaví respondentů.....	42
Graf 15: Obtížnost sladování pracovního a osobního života dle věku respondentů.....	43
Graf 16: Přispívání k dosažení rovnováhy zaměstnavatelem.....	43
Graf 17: Přispívání k dosažení rovnováhy zaměstnavatelem dle typu společnosti, ve které respondenti pracují	44
Graf 18: Nástroje, kterými zaměstnavatel přispívá respondentům k dosažení rovnováhy	44
Graf 19: Spokojenost respondentů s tím, jakým způsobem zaměstnavatel podporuje sladování	46
Graf 20: Spokojenost respondentů s rozdělením času mezi pracovní a osobní život.....	46
Graf 21: Spokojenost s rozdělením času mezi pracovní a osobní život dle pohlaví respondentů	47
Graf 22: Zda respondenti cítí, že sladování pracovního a osobního života má vliv na jejich pracovní život	47
Graf 23: Snaha o dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem dle pohlaví.....	50

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Porovnání délky rodičovské dovolené v zemích Evropy s Českou republikou	9
--	---

Dotazník

Work-life balance

Dobrý den,

jsem studentkou VŠ Ambis a.s. a ráda bych Vás tímto požádala o vyplnění následujícího dotazníku, který slouží pro sběr dat k mé bakalářské práci na téma Role work-life balance ve fungování firmy. Dotazník je zcela anonymní a získané údaje budou sloužit pouze pro potřeby mé bakalářské práce.

Moc Vám děkuji za čas, který věnujete vyplnění dotazníku, a Vaši ochotu.

Veronika Šárová

1. Část dotazníku

1. Jakého jste pohlaví?

- Žena
- Muž

2. Kolik Vám je let?

- Méně než 20 let
- 21 - 30 let
- 31 - 40 let
- 41 - 50 let
- 51 - 60 let
- Více než 60 let

3. V jakém kraji pracujete?

- Hlavní město Praha
- Jihočeský kraj
- Jihomoravský kraj
- Karlovarský kraj

- Kraj Vysočina
- Královéhradecký kraj
- Liberecký kraj
- Moravskoslezský kraj
- Olomoucký kraj
- Pardubický kraj
- Plzeňský kraj
- Středočeský kraj
- Ústecký kraj
- Zlínský kraj

4. V jakém typu společnosti pracujete?

- Soukromý podnik
- Státní podnik
- Nezisková organizace
- Velká (korporátní) společnost
- Malá firma
- Jiné...

5. Znáte pojem work-life balance?

- Ano, již jsem se s tímto pojmem setkal/a
- Ne, ale tuším, o co se jedná
- Neznám tento pojem, nevím, o co se jedná

2. Část dotazníku

Vysvětlení pojmu: Work-life balance neboli sladování pracovního a osobního života, je o nalezení rovnováhy mezi množstvím času stráveném v práci a stráveném jinými činnostmi v osobním životě (zdroj: <https://www.personalni-marketing.cz/work-life-balance/>).

6. Je pro Vás v životě důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život?

- Ano, je to pro mě důležité
- Nezajímám se o to, neřeším to
- Není to pro mě důležité

7. Snažíte se dosáhnout této rovnováhy?

- Ano
- Ne

8. Daří se Vám dosáhnout této rovnováhy?

- Ano
- Ne

9. Pokud se snažíte o dosažení rovnováhy, jaké nástroje využíváte?

(Vyberte jednu nebo více odpovědí)

- Flexibilní formy práce (částečný úvazek, pružná pracovní doba, sdílené pracovní místo)
- Flexibilní místo práce (pracuji mimo pracoviště, např. z domova)
- Teleworking (práce je vykonávána výhradně z domova)
- Dbám na zdravou životosprávu (vhodně se stravuji, dostatečně spím, mám pravidelný pohyb, trávím čas venku na čerstvém vzduchu)
- Věnuji se rodině, přátelům
- Najdu si čas na odpočinek
- Beru si pravidelně dlouhodobější dovolenou (alespoň dva týdny)
- Mám zájmové aktivity, kterým věnuji čas
- Mám stanovené priority, cíle a dle toho si mezi tyto oblasti rozdělují čas
- Neformální opatření (např. s hlídáním dětí pomáhají prarodiče, s péčí o nemocné/starší osoby pomáhají pečovatelské služby)
- Nesnažím se o dosažení rovnováhy
- Jiné...

10. Je pro Vás sladění pracovního a osobního života obtížné?

- Ano
- Ne

11. Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?

- Ano
- Ne

12. Jakými nástroji přispívá k dosažení rovnováhy Váš zaměstnavatel?

(Vyberte jednu nebo více odpovědí)

- Flexibilními formami práce (částečný úvazek, pružná pracovní doba, sdílené pracovní místo)
- Flexibilním místem práce (možnost pracovat odkudkoli – např. z domova, kavárny)
- Teleworking (práce je vykonávána výhradně z domova)
- Poskytuje benefity (stravenky, příspěvky na volnočasové aktivity – rekreaci, vzdělávání, zdraví, sport)
- Podporuje péči o děti (firemní školky, prázdninové programy, příspěvek na hlídání dítěte)
- Umožňuje individuální naplánování směn přímo zaměstnancem
- Zaměstnavatel nepřispívá k dosažení této rovnováhy
- Jiné...

13. Jste spokojeni s tím, jakým způsobem podporuje sladování pracovního a osobního života Váš zaměstnavatel?

- Ano, naprosto
- Ano, ale mohlo by to být lepší
- Ne, nejsem spokojen/a
- Zaměstnavatel nijak sladování nepodporuje

14. Jste spokojeni s rozdělením času mezi Váš pracovní a osobní život?

- Ano, naprosto
- Mohlo by to být lepší
- Ne, nejsem spokojen/a

15. Pociťujete, že má sladování vliv na Váš pracovní život (jste více produktivní, soustředíte se pouze na práci apod.)?

- Ano
- Ne