

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FILOZOFICKÁ FAKULTA

KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Regina Spieglerová

Srovnání přístupů k aplikaci konceptu harmonizace pracovního a rodinného života zaměstnankyň ve veřejném a zaměstnankyň v soukromém sektoru

A comparasion of approaches in the application of Work-Family Balance of workers in the public and workers in the private sector

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Praha 2013

Vedoucí práce:

PhDr. Renata Kocianová, Ph.D.

Prohlašuji,

že tuto bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně, že v ní řádně cituji všechny použité prameny a literaturu a že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

.....

datum

.....

podpis autorky

Poděkování

Děkuji své vedoucí práce, PhDr. Renatě Kocianové, Ph.D., za pomoc, cenné rady a připomínky, které mi při vypracování této bakalářské práce poskytla.

ABSTRAKT:

Bakalářská práce se zabývá problematikou podpory harmonizace práce a rodiny jako jedním z faktorů, který ovlivňuje spokojenost s pracovním i rodinným životem, přičemž se zaměřuje na ženy-matky. Pozornost je věnována proměnám postavení ženy ve společnosti, na trhu práce i v rodině, možným přístupům k reprodukčnímu chování a především možnostem, které nabízí stát a zaměstnavatelé k harmonizaci práce a rodiny. Práce se zaměřuje na srovnání přístupů zaměstnavatelů ve veřejném a soukromém sektoru ke sladování práce a rodiny svých zaměstnanců. Empirické šetření sleduje identifikaci možností k usnadnění harmonizace práce a rodiny, které zaměstnavatelé obou sektorů pracovníkům nejčastěji nabízejí, usiluje o zjištění, které z těchto možností ženy nejčastěji využívají, které jim ve sladování pracovního a rodinného života nejvíce pomáhají a které postrádají.

KLÍČOVÁ SLOVA:

Harmonizace

Práce

Rodina

Veřejný sektor

Soukromý sektor

Rovnováha

Podpora

Zaměstnavatel

ABSTRACT:

This thesis deals with the issue of reconciling work and family as one of the factors that influence satisfaction with work and family life, focusing on the women-mother. Attention is paid to the changing position of women in society, on the labor market and in the family, possible approaches to reproductive behavior and the opportunity offered by the state and employers to harmonize work and family. The work is focused on the comparison of the approaches of employers in the public and private sectors to work-life balance of their employees. Empirical investigation follows the identification of options to facilitate the harmonization of work and family that employers in both sectors offer the most workers, seeks to determine which of these options women use the most, which are the most helpful and which do they miss.

KEY WORDS:

Harmonization

Work

Family

Public sector

Private sector

Balance

Support

Employer

OBSAH:

0 Úvod	8
1 Vývoj postavení žen ve společnosti a vývoj rodiny	11
1.1 Změny v postavení žen ve společnosti v průběhu času.....	11
1.1.1 Feminismus.....	13
1.2 Vývoj rodiny a proměna postavení ženy v rodině.....	15
2 Postavení žen na trhu práce	19
2.1 Genderové stereotypy.....	19
2.2 Žena na trhu práce.....	21
2.2.1 Diskriminace žen na trhu práce, rovné příležitosti, diversity management.....	27
3 Vlivy působící na reprodukční chování	30
4 Harmonizace pracovního a rodinného života	34
4.1 Koncept harmonizace pracovního a rodinného života.....	34
4.2 Podpora harmonizace ze strany státu.....	35
4.2.1 Mateřská dovolená, rodičovská dovolená, otcovská dovolená.....	36
4.2.2 Jesle a mateřské školy.....	37
4.2.3 Finanční podpora a aktivity k podpoře rodiny.....	38
4.3 Podpora harmonizace ze strany zaměstnavatele.....	39
4.3.1 Alternativní formy práce.....	39
4.3.2 Další formy podpory harmonizace práce a rodiny.....	43
5 Empirické šetření	44
5.1 Specifika veřejného a soukromého sektoru.....	44
5.2 Cíl empirického šetření.....	46

5.3 Metodický postup.....	47
5.4 Výzkumná jednotka a konstrukce dotazníků.....	49
6 Výsledky výzkumného šetření.....	52
6.1 Demografická skladba respondentek.....	52
6.2 Porovnání časové náročnosti zaměstnání ve veřejném a soukromém sektoru.....	53
6.3 Mimopracovní čas.....	56
6.4 Podpora harmonizace práce a rodiny.....	57
7 Závěr.....	63
8 Soupis bibliografických citací.....	66
9 Přílohy.....	76
Příloha A: Grafy srovnávající veřejný a soukromý sektor.....	76
Příloha B: Dotazník „Harmonizace práce a rodiny“.....	83
Příloha C: Seznam pozic a zaměstnavatelských organizací žen (skrytá příloha).....	86

0 Úvod

Bakalářská práce pojednává o přístupu zaměstnavatelů veřejného a soukromého sektoru ke konceptu harmonizace práce a rodiny. Problémy s harmonizací těchto dvou sfér se objevují především s masovým nástupem žen na trh práce ve čtyřicátých letech 20. století. Do té doby ženy především pečovaly o domácnost a staraly se o děti, muži pracovali a zajišťovali rodinu finančně. V minulosti tedy nedocházelo k problémům s harmonizací těchto dvou sfér, neboť v oblasti rodiny vládla žena, na trhu práce panoval muž a tyto dvě oblasti se nijak neprolínaly. V současné době je však situace zcela odlišná – většině žen kromě péče o rodinu a domácnost přibyl navíc pracovní úvazek, proto stát i mnozí zaměstnavatelé přicházejí s řadou variant, které by ženám (a nejen ženám) pomohly usnadnit skloubení pracovního a rodinného života.

Téma bakalářské práce jsem si zvolila vzhledem k jeho neustále vzrůstající aktuálnosti a nezbytnosti tento problém řešit. Usilovala jsem o zjištění, jak ke konceptu harmonizace práce a rodiny přistupují zaměstnavatelé veřejného sektoru a jak k němu přistupují zaměstnavatelé soukromého sektoru – zda mají zaměstnavatelé veřejného sektoru oproti zaměstnavatelům soukromého sektoru odlišné postoje a přístupy k podpoře této oblasti. Má práce se zaměřuje především na harmonizaci pracovního a rodinného života ženy. Cílem práce je zjištění, jaká je podpora harmonizace pracovního a rodinného života ze strany organizací ve veřejném a soukromém sektoru, jaké možnosti zaměstnavatelé v obou sektorech nejčastěji nabízejí a jaké nabídky zaměstnankyně nejčastěji volí.

V České republice existuje řada odborné literatury, která se tématem harmonizace práce a rodiny zabývá. Této problematice se podrobně věnují Hana Maříková, Marie Čermáková, Hana Hašková či Marcela Linková. Publikace těchto autorek byly důležitými zdroji pro moji bakalářskou práci – konkrétně jsem čerpala z *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice* (Čermáková, Hašková, Křížková, Linková, Maříková), *Proměny současné české rodiny* (Čermáková, Maříková), *Pracovní dráha žen v České republice* (Křížková, Maříková, Hašková, Formánková), *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci* (Křížková, Pavlica) či *Proměny současné české rodiny (Rodina-gender-stratifikace)* (Maříková, Čermáková, Šanderová, Tuček). Dále v rámci České republiky proběhl v letech 2005–2008 projekt, který se problematikou harmonizace

práce a rodiny zabýval. Řešitelem tohoto projektu s názvem „Rodina, zaměstnání a vzdělání“ byl Prof. PhDr. Tomáš Sirovátka z Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, na projektu se podílela i řada spoluřešitelů. Projekt si kladl za cíl na základě poznání chování jednotlivých subjektů (ve veřejném životě, na trhu práce a v soukromé oblasti života), přispět k pochopení rolí různých subjektů právě při harmonizaci pracovního a rodinného života. Dále se zaměřil na hledání řešení týkajících se současných problémů – demografického vývoje, zaměstnanosti, kvality života apod. Po svém skončení a zpracování výsledků nabízel tento projekt řadu doporučení pro oblast rodinné politiky.

I přesto, že se ve své práci zaměřuji pouze na ženy-matky, namísto vyhraněnějšího konceptu Family-Friendly Policy, jehož cílem je dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a rodinným životem, jsem ve své práci použila širší koncept Work-Life Balance, který se zaměřuje celkově na mimopracovní život. Protože i přesto, že moji cílovou skupinou byly pouze ženy-matky, nemyslím si, že by nástroje, které jejich zaměstnavatelé nabízejí k harmonizaci pracovního a mimopracovního života, měly být určeny pouze ženám a mužům s dětmi, ale domnívám se, že by je měli mít možnost využívat všichni zaměstnanci bez rozdílu.

To, jak k harmonizaci práce a rodiny přistupují zaměstnavatelé ve veřejném sektoru a jak k němu přistupují zaměstnavatelé soukromého sektoru, bylo předmětem mého empirického šetření. Jako metodu sběru dat jsem použila písemný způsob dotazování. Dotazovala jsem se celkem šedesáti žen, které jsou zaměstnané v organizacích s různou cílovou činností. V souladu s hlavním cílem mé práce by mělo z empirického šetření rovněž vyplynout, jaké formy podpory by měly organizace svým zaměstnancům nabízet, respektive jaké nástroje vedoucí k usnadnění harmonizace práce a rodiny ženy nejvíce využívají a vítají, jaké možnosti ženám naopak nejvíce schází a zda je podpora této oblasti pro ženy vůbec důležitá.

První kapitola práce se zaměřuje na historický vývoj rodiny a na proměny postavení žen ve společnosti v průběhu času. Uvádím zde rozdíly mezi tradiční a moderní rodinou, proměnu postavení žen v rámci rodiny i ve společnosti, zabývám se feministickým hnutím. Ve druhé kapitole se zaměřuji na genderové stereotypy, na změny v postavení žen na pracovním trhu, zmiňuji se o diskriminaci, rovných příležitostech a o diversity managementu. Třetí kapitola se zabývá přístupy, které se snaží vysvětlit, co ovlivňuje ženy

a muže při rozhodování o plánování rodiny. Čtvrtá kapitole se týká problematiky harmonizace pracovního a rodinného života. V této kapitole se zabývám konceptem Work-Life Balance a možnými přístupy k harmonizaci práce a rodiny ze strany státu i zaměstnavatelů. V páté kapitole uvádím specifika veřejného a soukromého sektoru, zabývám se metodologickými otázkami mého empirického šetření a v šesté kapitole uvádím výsledky tohoto šetření.

1 Vývoj postavení žen ve společnosti a vývoj rodiny

1.1 Změny v postavení žen ve společnosti v průběhu času

Postavení ženy ve společnosti prošlo v průběhu historických etap značnou proměnou. Kvůli hospodářským, demografickým a politickým změnám a rovněž kvůli technologickému vývoji dochází k proměně jejich postavení ve společnosti. Náplň života žen a jejich cíle jsou oproti minulosti zcela odlišné. Se změnou podoby způsobu života dochází i ke změně požadavků na společnost – v minulosti by koncept vedoucí k harmonizaci pracovního a rodinného života našel uplatnění jen velice těžko, v současnosti je jeho zavádění nezbytné.

V pravěku ve společnosti převládal matriarchát. Žena byla velice vážená a jakýkoliv zločin proti ní byl velice přísně trestán. Později, díky rozvíjejícímu se zemědělství, boji o půdu, vzniku vlastnictví, růstu vědomostí, výrobní specializaci a dalším změnám, roste úloha muže ve společnosti a matriarchát je nahrazen patriarchátem (Popelka, Válková, 2004, s. 13–14). Ve starověké společnosti téměř všude převládá model patriarchátu. Žena byla podřízena muži a zdržovala se především doma, sňatky nebyly uzavírány z lásky, nýbrž povětšinou je domlouval otec nevěsty, a to dle výhodnosti, která ze sňatku plynula pro nevěstinu rodinu (Popelka, Válková, 2004, s. 39). Názory antických filosofů nám ukazují, že v Řecku se žena velké přízni netěšila – dle Homera by každý měl dávat zákony vlastní ženě a dětem, Hesiodos zase proklamoval, aby byl nejdříve podřízen dům, pak žena a následně vůl do pluhu (Bednářová, 1941, s. 14). Aristoteles považoval ženu za omyl přírody (Bocková, 2007, s. 12).

Ve středověku bylo postavení ženy ovlivněno nástupem křesťanství. Tehdejší interpretace biblických textů podporovaly mužské pokolení k nadřazenému chování vůči ženě (Lenderová ed., 2009, s. 22). Jak uvádí Zormanová, řada biblických příběhů popisuje ženu jako pokušitelku, svůdkyni a hříšnici. V Bibli si můžeme přečíst o Evě, která svedla Adama k hříchu, o ženě Jóba, která svého muže naváděla k tomu, aby se vzepřel Bohu a spáchal sebevraždu, povídku o Judit, příběh o Dalile i vyprávění o královské dceři Jezábel, která nejenže svedla izraelského krále Achaba, ale navíc ho donutila zřeknout se jeho víry. Mnoho žalmů, které se objevují v Bibli, nabádají ženu

k podřízenosti, žena má být mužův majetek. To, proč má v Bibli žena oproti muži tak podřadné postavení, vysvětluje fakt, že Bible vznikla v pozdním starověku, tedy v době, kdy ve společnosti převládal ryze patriarchální model. A jelikož i v současnosti je pro katolickou církev Bible jediným pravdivým a nejdůležitějším textem, kterým se řídí, ani dnes církev k ženě nepřistupuje jako k bytosti, která je rovna muži. Proto například žena nemůže vykonávat funkci kněze, prostředníka mezi Bohem a člověkem, ale je jí určena pouze funkce jeptišky, tedy služebnice Boha (Zormanová, 2008). I myšlenka Tomáše Akvinského, že žena je jen nepovedeným mužem, nám dokazuje, že postavení žen a mužů nebylo v tehdejší době rovné (Bocková, 2007, s. 12).

V 19. století nastalo mnoho velkých společenských, politických, hospodářských a demografických změn. Stalo se rovněž obdobím, kdy se začíná otevřeně hovořit o problematice nerovnosti žen ve společnosti. Ženy začínají studovat, stávají se oblíbenými spisovatelkami i herečkami, zajímají se o politiku. Pro tuto historickou epochu je typické začínající feministické hnutí a rovněž emancipace žen, kterou můžeme definovat jako: „... všechny způsoby, kterými se potlačovaní jednotlivci nebo skupiny zbavují svého útisku.“ (Petrušek, Vodáková, 1996, s. 254). V tomto případě to tedy byly ženy, které se zbavovaly útlaku, který na nich byl společností vykonáván. Postavení žen je v tomto období ovlivněno i světovými válkami. Vzhledem k tomu, že muži byli ve vojenské službě, byl nedostatek pracovní síly, a tak do pracovního procesu byly v mnohem větší míře zapojeny i ženy (Hrušková, 2012). V současnosti má žena ve vyspělé západní společnosti stejné postavení jako muž, sdílí s ním stejná práva. Ne vždy se však žena setkává se stejným přístupem a postojem, který je zaujímán k muži, stále se můžeme střetnout se zakořeněnými představami o nadřazenosti muže a neschopnosti ženy. S těmito stereotypy se nejčastěji setkáváme na trhu práce.

Do českých zemí se myšlenky emancipace dostaly mnohem později než do vyspělejší západní společnosti – zhruba v druhé polovině 19. století. Bylo to osvícenství, rozvíjející se od konce 17. století, kritizující společenské rozdíly a zdůrazňující rovnoprávnost všech, tedy i muže a ženy, které ovlivnilo pohled na postavení ženy v průběhu 19. století i u nás (Malínská, 2005, s. 9–10). Na konci 19. století dochází v českých zemích ke zvýšení kvality výuky, a to nejen u chlapců, ale především u dívek, rapidně se rovněž zvyšuje zájem žen o vysokoškolské studium (Malínská, 2005, s. 104). Nicméně ani zvýšený zájem žen o vysokoškolské vzdělání zcela nezměnil v českých zemích pohled

na ženu a vzdělání v tehdejší společnosti, což dokazuje i myšlenka jedné z nejvýraznějších českých představitelk ženského hnutí Karolíny Světlé, kterou sepsala roku 1873: „*Nikomu ani ve snu na mysl nevstoupilo, že by česká dívka ještě jiného vědění a znáti měla a v životě pohřešovati mohla, než čehož ji nevyhnutelně potřebí pro kuchyň, fysické odchování dítek a zabezpečení sobě vlády nad služkami; ani to pak se jí nepovědělo určitě, systematicky, s rozumem, sama to musila pochytiti a sobě přisvojiti.*“ (Englová, 2003, s. 7). Z této myšlenky jasně vyplývá, že i na našem území měla žena místo vyhrazeno především v domácnosti.

Štěpánková uvádí, že po vzniku Československa vzniká ústava, která se v otázce postavení žen ve společnosti shoduje s pátým bodem Washingtonské deklarace: „*Ženy budou postaveny politicky, sociálně i kulturně na roveň mužů.*“ (Lenderová, 2009, s. 464). Ženy tak začaly participovat na politickém životě, mohly volit a být voleny. V současnosti můžeme ženy vidět na vysokých manažerských postech, ve vedení společnosti, vysoké politice i v armádě. Z hlediska politických práv a zákonných norem se rozdíl v současnosti vymazaly. Nezbyvá než konstatovat, že postavení žen ve společnosti a nahlížení na ně prošlo neuvěřitelnou proměnou, i když zbytky přesvědčení ohledně nadřazenosti mužů místy přetrvávají ve společnosti i nadále.

1.1.1 Feminismus

I feminismus, jehož cílem je rovnoprávnost žen s muži, má značný podíl na proměně postavení ženy ve společnosti. Podle feministické historičky Gerdy Lerner lze vystopovat kořeny feminismu již ve středověku (usuzuje tak podle dokumentů, které analyzovala a objevila v nich tradici ženského protestu proti patriarchálnímu útlaku), oficiálně se však první vlna feminismu datuje do období 1830–1920 (Renzetti, 2003, s. 37–38). Boj za práva žen však probíhal již mnohem dříve. Jeden příklad za všechny je Olympe de Gouges, jedna z nejvýznamnějších bojovnic za práva žen, která napsala roku 1791 Deklaraci práv ženy a občanky jako odpověď na Deklaraci lidských práv. Roku 1793 byla kvůli svým aktivitám popravena (Sokačová, 2012). V USA je rozvoj feministického hnutí dáván do spojitosti s hnutím abolicionistickým, v Evropě dochází k největšímu rozmachu během Francouzské revoluce (Sokačová, 2012). Druhá vlna feminismu přichází na počátku šedesátých let 20. století. K jeho oživení přispělo nejen upozornění americké vlády na diskriminaci žen na trhu práce, ale i kniha Betty Friedan

„Femine Mystique“ z roku 1963. Pokud se týká britského a západoevropského feminizmu, i pro něj bylo odrazovým můstkem řada historických událostí (pro představu například Osvícenství, Velká francouzská revoluce, vzestup liberalismu). Oproti americkým zástupkyním feminizmu se britské a západoevropské feministky více zabývaly úvahami o ženství. Oba dva tyto tábory však spolu spolupracovaly a navzájem si předávaly své zkušenosti (Renzetti, 2003, s. 44–45).

Feminismus je v současnosti velmi různorodý směr, jeho jednotlivé proudy a jejich požadavky stojí dokonce často vůči sobě v opozici. Spíše než o feminizmu je příhodnější hovořit o feminismech. Za společný znak jednotlivých směrů můžeme považovat jednotné přesvědčení o nižším postavení, které mají ženy oproti mužům (Sokačová, 2012). Současné feministické směry kategorizovala roku 1998 socioložka Judith Lorber následovně: teorie genderově reformní, teorie genderově motivovaného odporu a teorie genderově motivované vzpoury. První dvě kategorie obsahují proudy, které spadají do druhé vlny feminizmu, proudy ve třetí kategorii představují třetí vlnu feminizmu, která se vyznačuje především novým pohledem na gender, pohlaví a sexualitu. Genderově reformní feministické teorie zdůrazňují podobnosti žen a mužů a požadují pro ženy stejné možnosti, jaké mají muži. Do této kategorie spadá feminismus liberální, marxistický, socialistický a rozvojový. Feministické teorie genderově motivovaného odporu se zajímají spíše o rozdíly mezi muži a ženami a tvrdí, že i přes veškerá zákonná opatření jsou ženy stále pod nadvládou a útlakem mužů. Sem můžeme zařadit feminismus radikální, lesbický a psychoanalytický. Feministické teorie genderově motivované vzpoury chápou genderové nerovnosti jako pouhou část komplexního celku, do kterého řadí nerovnosti založené na rase, etnické příslušnosti, sexuální orientaci aj. Mezi tyto teorie patří feminismus multirasový, mužský či postmoderní feminismus. Je třeba podotknout, že tento přehled je pouze jedním z možných a samozřejmě není úplný, je to spíše přehled nejaktuálnějších trendů ve feminizmu (Sokolová, 2004, s. 202–210).

Genderově reformní teorie se snaží dosáhnout především stejných práv u mužů a žen, chtějí pro ženy stejné podmínky a příležitosti, možnost svobodné volby a snaží se odstranit genderovou nerovnost (Sokolová, 2004, s. 203). Požadavky těchto směrů nejsou nikterak radikální a jejich cílem je to, co by mělo být samozřejmostí a součástí každé národní politiky – snaha o genderovou rovnost, o rovné příležitosti na trhu práce, o stejné mzdové podmínky apod. Teorie genderově motivovaného odporu jsou již více

radikální. Podle nich nestačí úprava zákonů, ale je třeba, aby se ženy dostaly z mužské nadvlády samy, a to prostřednictvím nejrůznějších ženských organizací, komunit, spolků a aktivit (Sokolová, 2004, s. 204). Nemyslím si, že řešením je vytvořit si svůj vlastní ženský svět, který by byl oddělen od světa mužského. Směry, které řadíme k teoriím genderově motivovaného odporu, nabádají vlastně k tomu, co ony samy nejvíce kritizují. Snahy a cíle těchto směrů směřují k tomu, aby se muži dostali pod nadvládu žen. Feministické proudy z poslední skupiny jsou velice různorodé, mnohdy se dokonce proti sobě navzájem vymezují. Společné mají to, že kladou důraz „... na propojenost genderu a dalších kategorií společenských nerovností, jako je rasa, etnická příslušnost, sexuální orientace, společenská třída a sociální postavení, věk, náboženské vyznání (či jeho absence), apod. Genderová nerovnost je tak vnímána sice jako naprosto zásadní, ale pouze jedna součást složitého systému společenské stratifikace a diskriminace.“ (Sokolová, 2004, s. 207). Zástupci této skupiny se nesnaží odstranit pouze nerovnosti žen, ale zohledňují a chtějí řešit i jiné příčiny diskriminace – nejen ty, které vyplývají z pohlaví, s problémy genderu propojují i další oblasti společenských nerovností.

Česká společnost nahlíží na feminismus stále spíše negativně, i když oproti porevolučnímu období, kdy byl feminismus v médiích pouze kritizován a jízlivě komentován, došlo ke značné proměně (Sokolová, 2004, s. 200).

1.2 Vývoj rodiny a proměna postavení ženy v rodině

Změny, ke kterým dochází ve společnosti, vedou k proměnám podoby a způsobu fungování rodiny, značné jsou rovněž změny rolí žen, které vykonává v jejím rámci. Rodina se tak postupem času mění, nicméně neměnné je to, že rodina vždy byla, je a bude nedílnou a velice významnou součástí našeho života. Je to první sociální skupina, jejímž členem se okamžikem narození stáváme, je to instituce, kde probíhá prvotní a pravděpodobně nejdůležitější část socializace jednotlivce a rovněž je to, na rozdíl od jiných sociálních skupin, také uskupení, kde si naše členství nevolíme, ale kde se členem stáváme zcela automaticky. Nejen pro svou nepopiratelnou důležitost, ale i pro svá specifika, která vykazuje, je rodina již dlouhou dobu v centru pozornosti sociologického bádání.

Po celé 19. a zhruba do poloviny 20. století považovala sociologie rodinu za neměnné uskupení. Sociologové byli přesvědčeni o tom, že funkce rodiny i její struktura se neodlišují od funkcí a podoby rodiny na počátku civilizace a věřili, že se jak její základní funkce, tak i podoba, nebudou nijak významně měnit ani v budoucnu. Toto přesvědčení nemohlo být udržitelné dlouhodobě, neboť se změnami, které probíhaly ve společnosti, muselo nevyhnutelně dojít i k proměnám rodiny. Ke změnám docházelo po většinu času postupně a mají převážně hluboké kořeny v daleké minulosti, výrazně se však projeví až s koncem první světové války. Nebyly to proměny pouze okrajové, nýbrž rodina se měnila, a v současnosti i nadále mění, ve svých nejzákladnějších principech a charakteristikách (Možný, 1999, s. 14–19).

Proměna rodiny je zřetelná. Stačí si vyslechnout vyprávění našich prarodičů o rodinném soužití, když byli dětmi a můžeme najít hned několik rozdílů – zatímco v minulosti bylo mezigenerační spolužití velice časté, dnes se jedná spíše o výjimky, které jsou povětšinou způsobeny obtížemi nově zakládaných rodin s nemožností koupit si, vzhledem k finanční situaci, své vlastní bydlení. Zatímco naši prarodiče měli většinou minimálně dva další sourozence, v současnosti je velice časté být jedinákem. Stejně tak neustále se zvyšující rozvodovost je záležitost posledních let, v minulosti nebyly rozvody tak časté. Kolem roku 1950 se rozvodovost pohybovala na hranici desetitisíc rozvodů ročně, v současné době se počet rozvodů blíží k hranici 30 000 (Rozvodovost, 2012). Současná rodina se vyznačuje větší závislostí na státu a naopak menší závislostí na příbuzných (De Singly, 1999, s. 9). V minulosti rodina zastávala mnoho funkcí, které v současnosti zajišťuje stát – například péči o malé děti či naopak péči o staré a nemocné. V minulosti nebyly školky ani domovy důchodců, postarat se o své členy byl vždy hlavní úkol a smysl rodiny. Podle Giddense je současná rodina v západní společnosti monogamní, patrilinéární (syn má často stejné jméno s otcem, majetek se dědí v mužské linii) a neolokální (manželé nezůstávají v místě, kde mají své rodiny, ale stěhují se do nové lokality, vytvářejí nové domácnosti), nukleární (rodina je tvořena pouze rodiči a jejich dětmi, oproti minulosti tam není zařazeno široké příbuzenstvo). Manželství jsou obvykle zakládána z lásky a citu, nikoli kvůli postavení a majetku (Giddens, 2003, s. 160). Z nejrůznějších statistik vyplývá, že proměny rodiny v posledních zhruba padesáti letech vypadají následovně: snížení počtu sňatků, nárůst rozvodovosti, nárůst neúplných rodin, snížení natality, nárůst nemanželských dětí, zvýšení počtu nově složených a obnovených rodin (De Singly, 1999, s. 87).

Dochází rovněž ke zvýšení věku, kdy lidé uzavírají sňatky a plánují děti – zatímco naše babičky už ve dvaceti letech měly minimálně jednoho potomka, průměrný věk českých žen při prvním sňatku se v současnosti navýšil na 29,6 let. Jen pro představu: v roce 1991 se ženy vdávaly průměrně ve 22,3 letech, v roce 2001 uzavíraly manželství kolem 26,9 roku svého věku (Sňatečnost, 2012). Průměrný věk žen při narození prvního dítěte se v roce 2011 pohyboval kolem 27,7 roku života, v rozmezí let 1975–1993 se ženám první dítě rodilo nejčastěji kolem 22,5 let (Průměrný věk při narození 1. dítěte v letech 1950–2011, 2012). Tyto proměny úzce souvisí s novými příležitostmi, které moderní společnost nabízí (od cestování, otevřenosti vzdělávání, nabídky celoživotního vzdělávání, možnosti podnikání, až po plánování kariéry u ženy).

Se změnou v postavení žen ve společnosti úzce souvisí i proměna rolí žen v rámci rodiny. Žena už není chápána pouze jako matka a hospodyně, jejímž hlavním úkolem je zajistit péči o děti a chod domácnosti, v současnosti velice často žena zastává i roli, která byla v minulosti přisuzována pouze mužům – roli živitele. V pravěku bylo hlavní funkcí ženy v rodině udržovat oheň a sbírat rostlinnou potravu, o lov a boj se starali muži – byli to tedy převážně muži, kteří byli považováni za nepostradatelné. Ve starší době kamenné to však byla žena, kdo měl jako zachovatelka rodu výsostní postavení v rodině a kdo vládl společnosti – v tomto případě hovoříme o matriarchátu. Téměř ve všech obdobích to byl ale muž, kdo zastával roli živitele a byl to rovněž muž, jehož funkce a úkoly byly považovány za důležitější a nadřazenější nad těmi, které zajišťovala žena (Němec, 1997–2008). Jak uvádí Čermáková, až zaměstnanost žen nabolourala tradiční schéma otce živitele a matky, která byla v domácnosti, pečovala o děti a zajišťovala vykonávání domácích prací. V současnosti ženy v České republice své zájmy realizují stále ještě s ohledem na rodinné role, které by podle všeobecného povědomí měly zastávat, nicméně ve vyspělých zemích západního světa je pracovní kariéra, seberealizace a ekonomická podpora rodiny chápána u ženy a muže rovnoprávně (Čermáková, 2000, s. 98). Role ženy a muže v rodině nejsou v současnosti jasně vymezeny, muž mnohdy vykonává funkce, které byly v minulosti považovány za ryze ženské (např. péče o děti, domácí práce, vaření apod.).

Lucia Albino Gilbert popisuje ve své knize tzv. egalitární typ rodiny, kdy muž a žena sdílejí rodičovské role a rovněž se oba společně podílejí na domácích pracích (podle jejího odhadu se tento model uplatňuje maximálně v jedné třetině dvoukariérových

rodin) (Gilbert, 1993, s. 87). Tzv. dvoukariérové rodiny (rodiny, kde je vedle muže zaměstnána i žena), jsou v oblasti zájmu sociologie zhruba od konce šedesátých let 20. století (Maříková, 2000, s. 101). Jak uvádí Možný, toto téma otevřeli manželé Rappoportovi ve své knize „Dual Carrer Families“. Provedli dvanáct rozhovorů s vysokoškolskými manželskými páry, kde oba z manželů vykonávali povolání a vychovávali alespoň jedno dítě. Z jejich výzkumu vyplynulo, že nejdůležitější pro fungování tohoto typu manželství je perfektní organizace a sladění chodu domácnosti s výkonem povolání (Možný, 1999, s. 159).

I když se postavení a role ženy v rodině oproti minulosti značně proměnily, ve společnosti jsou stále zakořeněny tradiční vzorce chování. V mnoha rodinách tak stále funguje pro minulost typické rozdělení rolí, a tak nejenže žena pracuje, ale vedle toho musí zvládnout i péči o děti a o domácnost. Na druhou stranu díky tomu, že jsou výdělečně činní oba partneři, si rodiny mohou dovolit podstatnou část povinností přesunout na placené služby, a tak žena nemusí zastávat zdaleka tolik činností, jako musela ještě v nedávné minulosti.

2 Postavení žen na trhu práce

Postavení žen prošlo během různých historických etap značnou proměnou. Zatímco v minulosti probíhal boj žen především o zrovnoprávnění jejich postavení ve společnosti a nabytí stejných práv, jakými disponovali muži, dnešní „boj“ se soustředí především na trhu práce. Ženy se ucházejí o zaměstnání na nejvyšších pozicích, řídí své vlastní podniky, bojují proti znevýhodňování kvůli mateřství. Chtějí dostávat stejné pracovní příležitosti a být za svou práci finančně ohodnoceny obdobně jako muži.

2.1 Genderové stereotypy

I přesto, že chtějí mít ženy na trhu práce stejné postavení s muži, že si budují kariéru a ucházejí se o nejvyšší pozice, ve společnosti stále často převládají genderové stereotypy, které často vedou k omezení účasti žen na trhu práce. Pojem gender se v české sociologii začíná užívat od počátku devadesátých let dvacátého století (Křížková, Pavlica, 2004, s. 17). Ann Oakleyová vymezuje rozdíly mezi pojmy pohlaví a gender následovně: „*Pohlaví* se týká biologických rozdílů mezi samcem a samicí druhu – viditelných rozdílů v pohlavních orgánech a z toho vyplývajících rozdílů v reprodukční funkci. *Gender* se naopak týká kultury – sociálního rozlišení maskulinity a femininity.“ (Oakleyová, 2000, s. 20).

Problém, který s genderem souvisí, je tzv. genderová nerovnost. V současnosti je prioritou mnohých institucí, vlády, Evropské unie i Organizace Spojených národů dosáhnout tzv. genderové rovnosti. Tu Rada Evropy definuje následovně: „*Genderová rovnost znamená stejnou viditelnost, stejné postavení a stejnou účast obou pohlaví ve všech sférách veřejného a soukromého života. Genderová rovnost je opakem genderové nerovnosti, nikoliv genderových rozdílů, a jejím cílem je prosazovat plnohodnotnou účast žen a mužů ve společnosti.*“ (Asklöf, Hedman, Strandberg, Wenander, 2003, s. 9). Genderovou nerovnost přizívají mimo jiné i genderové stereotypy. Podle nejrozličnějších výzkumů si stereotypy genderu vštěpujeme již v raném dětství – holčičky si hrají s panenkami a v jejich šatníku převládá růžová, pro chlapce jsou zase primárně určena autíčka a modrá trička (Renzetti, 2003, s. 93). Podle americké psychologičky Esther Greenglass rodiče dávají chlapcům takové hračky, které je podporují k jejich směřování

z domu, zatímco děvčata jsou obvykle obdarována hračkami, které by v nich měly posilovat a rozvíjet domácí aktivity (panenka nahrazující miminko, kuchyňka, která má ženu připravit na roli hospodyňky, malé košťátko, miniatura žehličky apod.). Často dochází i k tomu, že mají rodiče odlišné cíle ve výchově svých dcer a synů, na každé pohlaví mají jiné požadavky (obvykle jsou vyšší nároky kladeny na chlapce). Tyto výchovné vzorce, které na svých dětech uplatňují, většinou pramení ještě z jejich dětství, kdy se i oni sami setkávali s genderovými stereotypy a obdobnou výchovou. Díky modernizaci se však cíle ve výchově dcer a synů v současné době již neliší tolik, jako se od sebe vzájemně lišily v minulosti (Karsten, 2006, s. 65–68).

I sama společnost v dětech zažité stereotypy mužských a ženských rolí ještě více prohlubuje a přiživuje. Jen pro představu toho, že tyto genderové stereotypy jsou ve společnosti opravdu všude kolem nás a že je společnost spoluvytváří, uvedu příklad zavedení uniforem na základní škole v Praze (toto rozhodnutí bylo ve velké míře prezentováno mimo jiné i v médiích, více informací si můžeme přečíst například v příspěvku Budaie [2012]). ZŠ Plamínková na Praze 7 je první státní základní školou, kde bylo nošení školních uniforem zavedeno, prozatím tedy jen na zkoušku a prozatím jen pro žáky prvních tříd. Škola měla zajisté dobrý úmysl – touto inovací chtěla smazat sociální rozdíly a vžité představy o tom, že ten, kdo má hezké oblečení, je bohatý a naopak ten, kdo nemá značkové oděvy poslední módy, je chudý. Nicméně vedení ZŠ Plamínkové bohužel pozapomnělo vedle sociálních rozdílů na stírání rozdílů genderových a dívky tak nosí uniformy růžové, chlapci jsou zase oblečeni do uniforem modrých. Často se také můžeme setkat s přisuzováním různých vlastností a vloh pro určité činnosti, které jsou typické pro mužské nebo naopak ženské pohlaví. Od ženy se očekává, že bude jemná, milá a křehká, že si hravě poradí s domácími pracemi, ale již hůře se bude orientovat v mapách, nebude umět řídit auto a nebude rozumět IT problematice a technickým záležitostem. Zatímco muž může být sice hrubý a vulgární, ale zato se může pyšnit logickým myšlením, technickými znalostmi a skvělou schopností ovládat motorové vozidlo a trefit kamkoliv i bez mapy či navigace.

Jak už jsem uvedla výše, tyto stereotypy a genderové předsudky vedou ke genderovým nerovnostem. „*Genderové nerovnosti znamenají kulturně determinované rozdíly mezi pohlavími.*“ (Tuček, 2000, s. 65). Tyto nerovnosti můžeme vidět všude kolem nás, přičemž nejvýrazněji se projevují v rodině, kde dodnes stále přetrvávají

představy o tradičním rozdělení mužských a ženských rolí (Tuček, 2000, s. 66). Další oblastí nerovností pramenících z genderových stereotypů je pak právě oblast práce.

2.2 Žena na trhu práce

Potřeba konceptu harmonizace pracovního a rodinného života vyplývá především z masového nástupu žen na trh práce. Pokud by i dnes byly ženy především v domácnosti a na trhu práce se vyskytovaly spíše sporadicky, tato potřeba by neexistovala. Vývoj zaměstnanosti žen v západní společnosti měl zhruba tuto podobu: po druhé světové válce, kdy dochází k rapidnímu poklesu zaměstnávání žen, se stahují do domácností, vdávají se a zakládají rodiny, dochází k jejich postupnému vytlačení z trhu práce. Pracovní trh začíná být opět ženami obsazován v šedesátých letech 20. století, a to díky ekonomickému růstu a politickým změnám. Ženy jsou však dosazovány především na statusově a kvalifikačně nízké pozice a mnoho profesí pro ně není vůbec přístupno. V dalších letech se rapidně zvyšují vzdělávací příležitosti, kterých ženy hojně využívají a díky kterým dochází v sedmdesátých a osmdesátých letech 20. století k nárůstu vzdělanosti žen. V této době jsou rovněž veřejně často diskutovány otázky nerovnosti mezi pohlavími a je přijata řada legislativních úprav, které staví obě pohlaví na stejnou rovinu. V devadesátých letech 20. století ženy začínají obsazovat i profese, které jim předtím byly striktně zapovězeny. Ani v současnosti však stále nedošlo ke srovnání průměrných mezd u žen a mužů, v tomto ohledu jsou ženy i nadále znevýhodňovány (Čermáková, 2000, s. 83–84).

Na pracovním trhu se často setkáváme s jevem, kdy jsou ženy i muži soustředováni do rozdílných sektorů. Pro obě pohlaví jsou typická různá povolání a pracovní pozice. Muži většinou obsazují technické obory, IT obory, manažerské funkce, zemědělství, průmysl a povolání jako je dělník, instalatér, kominík, řidič a tomu podobné, většinou fyzicky náročné, práce. Zástupkyně žen můžeme najít především ve školství, službách či zdravotnictví. Tato segregace pracovního trhu je označována jako genderová. *„Genderová segregace trhu práce způsobuje, že ženy a muži pracují v různých zaměstnáních, sektorech, pozicích nebo za různých smluvních a pracovních podmínek, tyto rozdílnosti mají genderový význam a takřka vždy je jejich důsledkem genderová nerovnost.“* (Křížková a kol., 2011, s. 22). Tato segregace má negativní dopad nejen na ženy, ale i na celý trh práce, především na jeho efektivitu. Rozlišujeme dva typy

genderové segregace – horizontální a vertikální. Segregace v horizontální rovině je ono rozdělení zaměstnání a sektorů, které jsou typické pro ženy nebo naopak pro muže. Vertikální rozdělení ukazuje převahu mužů na hierarchicky vyšších a řídicích pozicích a naopak žen, které jsou převážně na pozicích hierarchicky nižších. Bariéra, která odděluje tyto dvě úrovně a která je známá pod pojmem „skleněný strop“, blokuje vertikální postup ženy do vyšších úrovní (Křížková a kol., 2011, s. 23)

Vedle genderových stereotypů je nám rovněž i genderová segregace vštěpována již během dětství, a proto se nad ní nijak nepozastavujeme a naším chováním a přístupem ji dokonce ještě upevňujeme. Ve školce nás hlídají paní učitelky, v obchodech nás obsluhují paní prodavačky a pračku přijde mamince opravit pan instalatér. Proto nás pak ve věku, kdy je třeba zvolit si střední školu s dalším zaměřením, která následně významně ovlivní volbu našeho budoucího povolání, mnohdy ani nenapadne zauvažovat o studijním oboru, který je nutným předpokladem pro vykonávání zaměstnání, jež považujeme za typické pro opačné pohlaví. Proto můžeme na dopravních a technických školách najít ryze chlapecké třídy a naopak například ve zdravotních školách můžeme narazit na třídy pouze s dívkami.

Genderová segregace vede k feminizaci některých pracovních míst a dokonce i celých odvětví. Feminizací rozumíme, když na dané pracovní pozici či v daném oboru je více než 70 % žen. Tyto feminizované obory a pracovní místa se většinou vyznačují nižší mzdou, horšími pracovními podmínkami, menší prestiží povolání, menší možností kariéerního postupu a v neposlední řadě i častou absencí zaměstnaneckých benefitů (Křížková, Pavlica, 2004, s. 71–72). Od výkonu určitého povolání mohou být ženy odrazovány rovněž během studia. Z osobní zkušenosti vím, že při studiu na lékařských fakultách jsou často ženy odrazovány od pokračování ve studiu medicíny a zastrášovány především tím, že si jednou budou muset vybrat mezi rodinou a vykonáváním lékařské práce na špičkové úrovni. Vyučující navíc mnohdy zcela otevřeně přiznávali, že na mužskou část studentů mají u zkoušek mnohem menší požadavky než na ženy, což bylo pravděpodobně způsobeno i tím, že studentů mužského pohlaví bychom nenapočítali více než jednu pětinu z celkového počtu studentů.

Situace přijímání žen na hierarchicky vysoké pozice se v současnosti proměnila. Můžeme pozorovat tendence růstu obsazování těchto pozic ženami – zatímco v minulosti

bylo téměř nemožné najít ženu na takovéto pozici, dnes to již za raritu nepovažujeme. Počet mužů na těchto postech je však stále rapidně vyšší. Navíc pokud žena například zastává funkci top manažerky, často se setkává s negativním přístupem ze strany mužů, kteří ji neberou vážně, neplní její příkazy, a i když je ona postavena hierarchicky výše, než jsou oni sami, v praxi to tak nevypadá. Ženy, které jsou na pozicích vrcholového managementu, se často ocitají v roli tokenů. O tokenismu mluvíme v případě, když se člen nějaké konkrétní sociální skupiny (skupina odlišená např. dle národnosti, pohlaví, náboženské příslušnosti) v určitém společenství vyskytuje jako představitel své skupiny v omezeném počtu, když je početně vzácným, raritou. „*Takový člověk se v očích většiny stává jakýmsi symbolem (‘token’ v angličtině znamená symbol, znamení) ‘své’ skupiny. Je k němu obracena větší pozornost a je vnímán prostřednictvím stereotypů spojovaných s jeho skupinou.*“ (Ženy v řídicích pozicích, 2006, s. 15). Ženskost je na těchto vrcholových pozicích vnímána jako nevýhoda a často slouží jako argument proti obsazování pozic top managementu ženami (Ženy v řídicích pozicích, 2006, s. 16).

V mnohých genderově integrovaných organizacích (organizace, které prosazují genderovou rovnost) dokonce existuje i řada formálních a neformálních pravidel, standardů a norem chování, které upravují nejen postavení ženy na pracovišti, ale rovněž poměrně často zavádějí i kvóty minimálního počtu žen na různých pozicích. Kvóty pro ženy je téma, o které se úzce zajímá i Evropská unie. Brusel na začátku října projednával návrh o zavedení kvót pro minimální počet žen v dozorčích radách polostátních i soukromých velkých společností. Většina zemí (včetně České republiky) prohlašovala, že tyto kvóty by měly být případně řešeny na národní, nikoliv na nadnárodní, úrovni. Navrhovaná tabulka kvót tehdy nakonec opravdu neprošla (Holanová, 2012). Nicméně již 14. listopadu 2012 eurokomisařka pro spravedlnost Redingová uvedla, že komise přijala její směrnici, která má zajistit, aby ženy do roku 2020 představovaly 40 % členů ve vedeních společností (Eurokomisařka potlačila směrnici o povinném počtu žen ve vedení firem, 2012). Zavedení těchto kvót je velice diskutované téma, které má řadu odpůrců i příznivců. Proti zavádění kvót se staví i řada vysoce postavených manažerek v České republice – Markéta Šichtařová, ředitelka Next Finance; Jiřina Fiřtíková, ředitelka HR a komunikace v AXA; Dana Dvořáková, ředitelka korporátní komunikace Telefónica; Muriel Anton, generální ředitelka Vodafone (Vondra, 2012). Pracovní pozice je nutné obsazovat dle schopností a zkušeností, nikoli podle pohlaví. Namísto toho, aby zavádění kvót ženám pomáhalo, paradoxně jim škodí. Kvóty jakoby dávaly najevo, že

ženy nemají dostat se na tyto řídicí pozice samy, díky svým schopnostem, ale musí být na tyto pozice dosazovány těmito a podobnými vyhláškami. Obsazovat veškeré posty by se proto měly i nadále dle kvality uchazeče, nikoli dle takového kritéria, jakým je právě pohlaví. Těžko by pak mohly být ženy na těchto pozicích brány vážně (a to i v případě, byly-li by přijaty na tuto pozici díky svým schopnostem). Se zavedením kvót naopak souhlasí například Jana Smiggels Kavková, ředitelka Fóra 50 % (Polemika: Povinné kvóty pro ženy ve firmách. Ano, či ne?, 2012), Michaela Marksová-Tominová, stínová ministryně pro lidská práva a rovné příležitosti; Jiří Pehe, politolog (Jandová, 2013).

Téměř ve všech vyspělých společnostech se postavení žen na trhu práce neustále zlepšuje, najdou se však i výjimky, například Japonsko. Teprve roku 1999 byly v Japonsku legislativně ukotveny zákony, které postavení ženy na trhu práce upravují, nicméně do té doby tamější zákony byly natolik vágní, že se daly lehce obejít a nijak se nedodržovaly. Naopak v Japonsku paradoxně existovaly zákony, které postavení žen na trhu práce ještě zhoršovaly – například zákon omezující práci žen během noci. Ženy se tak nemohly ucházet o pracovní místa, která zahrnovala i noční směny a jejich možnosti výběru byly kvůli tomu omezené. Oproti vyspělým zemím je Japonsko v této oblasti stále minimálně o jeden krok pozadu (Barak, 2011, s. 29). Postavení žen na trhu práce se neustále zlepšuje a rozdíly mezi muži a ženami se postupně stírají i v této oblasti. Vždyť ženy v současné době zastávají takové pozice, které jim byly v minulosti zapovězeny, jsou ředitelkami i majitelkami velkých podniků a ve svých profesích jsou velice úspěšné.

To, že je problematika genderových rolí v centru pozornosti i v České republice, nám dokazuje mimo jiné i fakt, že jedním z vypsáních operačních programů Evropského sociálního fondu je program na oblast podpory rovných příležitostí žen a mužů na trhu práce. Za cíl si klade přispění k odstranění nerovností plynoucích z pohlaví, zahrnuje osvětu a propagaci principu rovných příležitostí, usnadnění přístupu žen ke vzdělávání a rovněž se zaměřuje na zvýšení účasti žen ve sféře podnikání a na zvýšení motivace zaměstnavatelů k tomu, aby využívaly nové formy práce, které mohou usnadnit harmonizaci pracovního a rodinného života (Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života, 2012). V České republice se, stejně jako i v jiných státech, využívá k odstraňování nerovností mezi muži a ženami gender mainstreaming (český ekvivalent prozatím neexistuje), jehož cílem je dosáhnout genderové rovnosti. „*Gender mainstreaming spočívá v (re-)organizaci, zlepšení, rozvoji*

a evaluaci rozhodovacích procesů s cílem, aby aktérky a aktéři, kteří se podílejí na politickém uspořádání, zohledňovali ve všech oblastech a na všech úrovních rovné postavení žen a mužů.“ (Blickhäuser, Bargen, 2007, s. 1).

Gender mainstreaming byl jako koncepce schválen na 4. světové konferenci o ženách, která se konala roku 1995 v Pekingu, v mezinárodních textech se poprvé tento pojem oficiálně objevil o deset let dříve na 3. světové konferenci o ženách v Nairobi. Obě dvě tyto konference se konaly pod záštitou Organizace spojených národů (Gender mainstreaming, 2002, s. 29). Jako jedna ze strategií Evropské unie byl gender mainstreaming roku 2007 zakotven v Amsterodamské smlouvě (Blickhäuser, Bargen, 2007, s. 1). Gender mainstreaming má tu výhodu, že na rozdíl od mnoha jiných přístupů, které mají za cíl odstranění nerovnosti v postavení žen, se zaměřuje rovněž i na rovnost mužů, tudíž odpadá problém s pozitivní diskriminací a případně negativním postojem ze strany mužů, neboť při gender mainstreamingu nedochází v žádném případě k jejich znevýhodňování.

Pokud se týká naší země, vstup žen do zaměstnání ve značné míře podpořil komunistický režim, který vyznával ideál plné zaměstnanosti. Stejně jako ve světě i na našem území ženy zastávaly především hierarchicky nižší pozice (neměly patřičnou kvalifikaci ani vzdělání). V roce 1964 byla uzákoněna povinnost pracovat (v trestním zákonu 14/1961), vyjmuty z této zákonné povinnosti byly pouze ženy s malými dětmi. Na konci šedesátých let 20. století se československý trh práce vyznačoval vysokou zaměstnaností žen. Díky neustále rostoucí vzdělanosti začínaly ženy z průmyslového sektoru a zemědělství postupně odcházet a začínaly pracovat především v oblasti služeb. Pokud se týká skloubení práce a rodiny a jeho ulehčení ze strany státu, stejnou situaci s jeslemi a mateřskými školami, kterou zažívají matky v současné době, prožívaly i matky v minulosti – i tehdy se tyto instituce vyznačovaly nedostatečným počtem míst, i tehdy poptávka značně převyšovala nabídku (Křížková a kol., 2011, s. 10–12).

Po roce 1965 byla legislativně přijata řada nových zákonů – přestávky na kojení (1965), možnost práce na zkrácený úvazek (1966), pětidenní pracovní týden (1968), zákaz propuštění matky s dítětem do jednoho roku věku, povinnost zaměstnavatele přijmout ženu po mateřské dovolené zpět na její pracovní pozici, zákaz vykonávání určitého druhu práce těhotnými ženami či zákaz posílat ženy, matky, na služební cesty a mnoho dalšího (Křížková a kol., 2011, s. 12–13). Po roce 1989 dochází k proměně trhu

práce. Spolu se změnami, které se na pracovním trhu objevují, se začínají objevovat i nová rizika a nejistoty. Zisk určité pracovní pozice a mzdy úzce souvisí s dosaženým stupněm vzdělání. Ženy se díky přerušované pracovní dráze ocitají v ohrožené pozici, pro tehdejší dobu je typická vysoká nezaměstnanost žen (Křížková a kol., 2011, s. 14–15).

I pro český trh práce je charakteristická nerovnost mezi muži a ženami, ženy jsou dosazovány spíše na hierarchicky nižší pracovní pozice a jsou podstatně hůře ohodnocovány. Ženy jsou také více ohroženy nezaměstnaností – rozdíl mezi nezaměstnaností mužů a žen se pohybuje kolem 2–3 %, přičemž má-li žena děti, její ohrožení nezaměstnaností se zvyšuje, na čemž se ve velké míře podílí i zaměstnavatelé, kteří často jen velice neochotně ženy-matky zaměstnávají. Pokud se týká vrcholových pozic, zastoupení žen můžeme vyjádřit pouhým zlomkem. *„Tato absence žen ve vedoucích a řídicích funkcích se projevuje jak v soukromém, tak i státním sektoru. Ženy tvoří v současné době pouze 28,6 % skupiny zákonodárců/kyň, vedoucích a řídicích pracovníků/ic a jen okolo 7 % úzkého vedení středních a velkých firem. Ve vedení 75 % českých firem nefiguruje dokonce ani jediná žena.“* (Český trh práce optikou genderových statistik, 2011, s. 1–3).

I český trh práce se vyznačuje genderovou segregací. Feminizované obory se obvykle vyznačují nižší prestiží a horším finančním ohodnocením. Příkladem horizontální segregace je školství (75,1 % žen), zdravotnictví a sociální péče (80,2 % žen). Ve feminizovaných odvětvích se navíc mnohdy vyskytuje i segregace vertikální – nejlépe placené a vysoké pozice jsou obsazovány muži (Český trh práce optikou genderových statistik, 2011, s. 3–4).

„Jedním z projevů segregace žen na trhu práce jsou přetrvávající rozdíly v jejich odměňování. Například v roce 2007 dosahovala průměrná hrubá měsíční mzda žen pouze 75,2 % průměrné měsíční mzdy mužů, rozdíl mezi platy mužů a žen byl tedy téměř čtvrtinový. Podle Českého statistického úřadu vydělávají české ženy méně než muži bez ohledu na úroveň vzdělání i dosaženou pozici.“ (Český trh práce optikou genderových statistik, 2011, s. 4).

2.2.1 Diskriminace žen na trhu práce, rovné příležitosti, diversity management

Diskriminace je proces odlišování a vnímání rozdílů (Ivanová, Špirudová, Kutnohorská, 2005, s. 32). Antidiskriminační zákon rozlišuje přímou a nepřímou diskriminaci. „*Přímou diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru. Nepřímou diskriminací se rozumí takové jednání nebo opomenutí, kdy na základě zdánlivě neutrálního ustanovení, kritéria nebo praxe je z některého z důvodů uvedených v § 2 odst. 3 osoba znevýhodněna oproti ostatním. Nepřímou diskriminací není, pokud toto ustanovení, kritérium nebo praxe je objektivně odůvodněno legitimním cílem a prostředky k jeho dosažení jsou přiměřené a nezbytné.*“ (Antidiskriminační zákon, 2013). To, proč jsou ženy na trhu práce diskriminovány, nesouvisí s nedůvěrou zaměstnavatelů v jejich znalosti, schopnosti a dovednosti, ale se stereotypem odlišnosti ženských rolí v rodině. „*Pravděpodobnost, že žena přeruší pracovní kariéru nebo že bude častěji chybět v práci než muž, je značná.*“ (Holman, 2007, s. 419). Na trhu práce se nejčastěji s diskriminací žen setkáváme v oblasti odměňování – ženy vydělávají oproti mužům méně, a to bez ohledu na vzdělání. Do věku dvaceti devíti let jsou rozdíly mezi platy mužů a žen spíše minimální, k největším rozdílům dochází ve skupině třiceti až třiceti devítiletých osob. Ve všech odvětvích mají ženy nižší mzdy než muži, největší rozdíly jsou v peněžnictví a pojišťovnictví. Naopak míra nezaměstnanosti je vyšší u žen (Řezanka, 2009, s. 84, 85, 88). Další projev diskriminace žen na trhu práce je segregace trhu práce (viz výše v textu) či častá neochota zaměstnavatele zaměstnávat matky (oba dva tyto typy diskriminace jsou velmi těžko prokazatelné, neboť zaměstnavatel může vždy uvést jiný důvod, proč raději zaměstnal muže).

Snahu zajistit rovné postavení mužů a žen na trhu práce (a nejen tam), rozvíjí koncept rovných příležitostí. Dodržování principů rovných příležitostí je ze zákona povinné. „*Princip rovných příležitostí znamená potírání diskriminace na základě pohlaví, rasy, etnického původu, náboženského vyznání, víry, zdravotního postižení, věku či sexuální orientace.*“ (Slovník pojmů, Fondy evropské unie, 2012). Vedle toho se politika rovných příležitostí dotýká všech skupin, které jsou nějakým způsobem ohrožené sociálním

vyločením (Slovník pojmů, Fondy evropské unie, 2012). Politika rovných příležitostí je tématem často diskutovaným v rámci Evropské Unie. V současnosti se Evropská unie zaměřuje především na oblasti lidských práv, ekonomických a sociálních práv, prevenci násilí, na účast a na rozhodování (Eger a kol., 2009, s. 20). Rok 2007 byl Evropskou komisí vyhlášen rokem rovných příležitostí pro všechny. Byly stanoveny tři klíčové cíle – dopomoci lidem uvědomit si svá práva na nediskriminování a rovné zacházení, podporovat rovné příležitosti a podporovat výhody rozmanitosti v Evropské unii (Rovné příležitosti, 2007).

Za teoretickou i praktickou nadstavbu rovných příležitostí, které jsou povětšinou chápány spíše jako dodržování zákonných norem, můžeme považovat diversity management (Kocianová, 2012, str. 119). Cíl diversity managementu je, aby všechny sociální skupiny, které mohou být nějakým způsobem vzhledem ke svým charakteristickým rysům diskriminovány, měly na trhu práce stejné možnosti a příležitosti. Jednou ze skupin, která je ohrožena diskriminací a na kterou se tak diversity management zaměřuje, jsou i ženy. Pojem diverzita můžeme do češtiny přeložit jako různorodost či odlišnost (Eger a kol., 2009, s. 9). „*Diversity management je aktivní, vědomé vytváření strategického, hodnotově orientovaného komunikačního a řídicího procesu orientovaného na budoucnost, spočívajícího v akceptaci a využití určitých rozdílů a podobností jako potenciální hnací síly organizace. Tento proces v organizaci vytváří přidanou hodnotu.*“ (Keil et al., 2007, str. 7). Podle Velíškové je cílem diversity managementu vytvořit takové organizační klima, kde budou mít všichni stejnou možnost plně rozvinout svůj potenciál, a nikdo nebude znevýhodňován (Velíšková, 2007, s. 20).

Dle Gardenswartz a Rowea se diverzita vyznačuje čtyřmi dimenzemi. První dimenzí je organizační dimenze, která souvisí s pracovní pozicí a zahrnuje funkční zařazení pracovníka, místo výkonu práce, pracovní náplň či délku doby zaměstnání v dané organizaci. Za další dimenzi považují externí dimenzi, která je určována například náboženstvím, rodinným statusem, geografickou polohou, vzhledem, dosaženým stupněm vzdělání. Vedle těchto dvou dimenzí popisují ještě dimenzi interní, kam řadí věk, rasu, pohlaví, sexuální orientaci a jako poslední hovoří o osobnostní dimenzi, která je tvořena osobnostními charakteristikami a osobnostními rysy – jedinečností, individualitou apod. (Gardenswartz, Rowe, 1995, s. 25).

Oproti minulosti došlo ke globalizaci trhu práce. Pracovní síla je velice různorodá, pracovníci se vyznačují značnými odlišnostmi. Tyto odlišnosti vedou i k rozdílným potřebám a požadavkům jednotlivých pracovníků. Velká variabilita pracovní síly není jen přechodnou záležitostí, je to realita dneška i budoucnosti, a tak je potřeba se s touto skutečností začít naučit pracovat a využívat ji ve prospěch celé společnosti, zúročit její potenciál, který v sobě ukrývá.

3 Vlivy působící na reprodukční chování

Existuje mnoho přístupů, které se snaží vysvětlit, co ovlivňuje rozhodování ženy a muže při plánování rodiny. Pozitivní či naopak negativní přístup zaměstnavatelů k harmonizaci práce a rodiny svých zaměstnanců mezi tyto faktory, jak se můžeme přesvědčit v této kapitole, rozhodně patří. Řada teorií popisuje reprodukční chování z makrosociálního pohledu. Koncept druhé demografické tranzice vidí za změnami v reprodukčním chování proměnu postmoderní společnosti – emancipaci a zrovnoprávnění žen, nárůst významu emocionální funkce rodičovství apod. (Sirovátka, 2006, s. 84). Na koncept druhé demografické tranzice navazuje Castles (Sirovátka, 2006, s. 84). Castlesova studie v jednadvaceti zemích OECD mapuje spojitost mezi plodností, kulturními hodnotami, ekonomickou strukturou a sociální politikou. Dle Castlese je tu evidentní závislost mezi kulturními hodnotami a strukturou zaměstnanosti. Příčinu změny vidí především v proměně práce žen a rodinných preferencí (Castles, 2003, s. 2). Strukturální teorie upozorňují na to, že to není jen změna v hodnotovém systému, která ovlivňuje plánování rodiny, ale rovněž jsou to i ekonomické nejistoty (nejistota na trhu práce), rizika postmoderní společnosti (nestabilní manželství) a existence nejrůznějších institucí, jejichž role se stává stále výraznější (Sirovátka, 2006, s. 85). McDonaldova „Teorie inkoherece“ rovněž upozorňuje na nezanedbatelnou roli institucí (Sirovátka, 2006, s. 86). Podle McDonalda je klesající fertilita spojena s nedostatečnou podporou genderové rovnosti v sociálních institucích, které jsou zacílené na rodinu. Pokud by existovalo takové institucionální zabezpečení, které by dostatečně podporovalo vyváženost rodinného a pracovního života, došlo by k navýšení porodnosti (McDonald, 2000, s. 10).

Britská socioložka Catherine Hakimová na základě svého výzkumu, do kterého zahrнула ženy vyspělé západní civilizace, formulovala tzv. preferenční teorii. Výsledky výzkumu měly predikovat a vysvětlit preference žen při volbě mezi účastí na trhu práce a rodinou (Hakim, 2011). Hakimová uvádí, že chování ženy, které se týká její rodiny a práce, souvisí se svobodnou volbou, která je závislá na jejích preferencích (preferenze jsou spojené s její životní rolí). Hakimová nevidí souvislost mezi sociodemografickými charakteristikami ženy a jejími preferencemi (Hakim, 2000). Výzkum Hakimové měl dokázat, že mají-li ženy možnost svobodného výběru, můžeme je podle této jejich

preferenční volby zařadit do tří různých skupin. Hlediskem členění byly osobní preference žen.

Do první skupiny řadíme ženy orientované na zaměstnání. Oficiálně se uvádí dvacetiprocentní podíl. Tyto ženy přizpůsobují svůj rodinný život pracovnímu, práce je pro ně prioritou, zaměřují se na budování své kariéry, často jsou bezdětné. Investují do své další kvalifikace a vzdělání, obsazují vrcholové pozice (Oujezdská, 2009, s. 9). Druhou skupinu zastupují ženy orientované na domácnost. I tato skupina je početně spíše v menšině, i sem se řadí zhruba dvacet procent žen. Zástupkyně této skupiny upřednostňují rodinný život, po svatbě či narození dítěte se mnohdy, pokud to dovolí ekonomická situace jejich rodiny, nevrací do práce a zůstávají v domácnosti. Nicméně i přesto, že se nijak neúčastní pracovního života, i ony investují čas a peníze do svého vzdělání (Oujezdská, 2009, s. 9–10). Poslední skupinou je skupina adaptivních žen. Do této skupiny spadá nadpoloviční většina žen – uvádí se něco kolem šedesáti procent. Preferují harmonizaci svého rodinného a pracovního života, nedávají přednost žádné z těchto oblastí, chtějí si užít to nejlepší z obou dvou. Vybírají si spíše taková zaměstnání, které jim umožňují sladit jejich profesní a rodinný život, budování kariéry pro ně není důležité, chtějí pracovat, nicméně nepotřebují dosahovat na nejvyšší pozice (Oujezdská, 2009, s. 10). Tyto tři skupiny žen se od sebe liší především svým hodnotovým systémem, svými preferencemi, životními cíli, aspiracemi a plány do budoucna. Odlišnosti můžeme nalézat rovněž ve druhu zaměstnání i typu pracovního úvazku, který volí – zatímco dvě třetiny žen zaměřených na práci jsou zaměstnané na plný pracovní úvazek, dvě třetiny adaptivních žen využívají polovičních úvazků a téměř polovina žen, které upřednostňují rodinný život, nepracuje a menšina z této skupiny dokonce nebyla zaměstnána nikdy (Hakim, 2011, s. 11–12).

Podle Hakimové je možné pomocí tohoto přístupu predikovat chování žen – jejich plány v oblasti zaměstnání, jejich strategie, plánování zakládání rodiny a počtu dětí, plánování budoucího života, příklon k určitému druhu sociální politiky apod. (Oujezdská, 2009, s. 10). Hakimová předpokládá, že rozdíly, které se vyskytují mezi muži a ženami, jsou přirozené. Považuje je za důsledek svobodné volby jednotlivců, nikoli za nastavení společnosti. Tvrdí, že ženy o genderovou rovnost nestojí, neboť mají jiné životní priority než mužská část populace (Křížková, 2011, s. 32).

Preferenční teorii je vytýkána celá řada nedostatků. Například McRae uvádí opomenutí nečekaných překážek, které mohou život nasměrovat jinam, než kam by se ubíral jen podle samotných preferencí. Reisová zase tvrdí, že vysvětlení rozdílné účasti mužů a žen na pracovním trhu je z ekonomického hlediska nedostačující. Dále se domnívá, že Hakimová dostatečně nevysvětlila rozdíly mezi jednotlivými ženami, které se objevily ve výzkumném vzorku. Chromková, Mrázová a Rabušic pak upozorňují na chybu absolutního opomenutí role mužů při plánování počtu dětí (Chromková Manea, Mrázová, Rabušic, 2006, s. 65–66). Nepředpokládám, že bychom s pomocí této teorie mohli predikovat stav budoucí natality. To, že má každá žena svou ideální představu o tom, jak svůj čas rozdělit mezi pracovní a rodinný život, je zřejmé. Nicméně nemyslím si, že je velký počet žen, které se mohou rozhodovat, zda pracovat či nepracovat, případně jak moc pracovat, pouze s ohledem na své preference. Spíše než to, jaké má žena ideální představy, rozhodují o její účasti na trhu práce různé situační faktory – finanční podmínky rodiny, situace na trhu práce, dosažené vzdělání apod.

Autorem teorie konfliktních preferencí je David Voas. I on sdílí názor, že preference ovlivňují reprodukční proces. Voas se však na rozdíl od Hakimové odklání od názoru, že klíčové je pro velikost rodiny pouze chování a rozhodování ženy. Pro volbu počtu dětí jsou podle něho zásadní preference obou dvou partnerů, nikoli jen preference ženy. Obvykle jsou to oba partneři, kteří se společně rozhodují o počtu dětí. Voas hovoří o několika modelových situacích, které mohou nastat a které mají dopad na konečné rozhodování ohledně plodnosti partnerů. „*V tzv. partnerském modelu se předpokládá, že: (1) přání o počtu dětí jsou mezi ženami a muži rozložena stejným způsobem; (2) hledání partnera je nezávislé na preferencích ohledně velikosti rodiny; (3) v případě neshody v individuálních preferencích se jedna z preferencí – nižší či vyšší – stane dominantní.*“ (Chromková Manea, Mrázová, Rabušic, 2006, s. 67–68). Teorie konfliktních preferencí poukazuje na to, že interakce rozdílných preferencí ohledně velikosti rodiny jsou důležité při vysvětlování plánů ohledně plodnosti. Snahy společnosti a zavádění nejrůznějších opatření, která mají zvýšit porodnost, by tak neměly být zaměřeny pouze na ženy, ale rovněž i na muže – aby i preference mužů směřovaly díky vládním a jiným opatřením k vyššímu počtu dětí. Největším problémem této teorie je způsob zisku dat pro její ověření (Chromková Manea, Mrázová, Rabušic, 2006, s. 69–70).

Další z přístupů, pomocí kterého můžeme vysvětlit reprodukční chování, je model racionální volby. Becker popisuje teorii racionální volby jako model, „... jenž kalkuluje s náklady a zisky vyplývajícími z plození a výchovy dětí.“ (Sirovátka, 2006, s. 82). Becker zastává názor, že „... když se muž a žena rozhodnou uzavřít sňatek, mít děti nebo se rozvést, snaží se porovnáním výnosů a nákladů maximalizovat svůj užitek.“ (Becker, 1997, s. 199). Nižší porodnost vysvětluje tento model „... jako důsledek vyšších nákladů na dítě a nižších rodinných příjmů v případě jejich výchovy, a/nebo je nižší fertilita chápána jako důsledek změny preferencí pro plození a výchovu dětí v porovnání s jinými možnostmi, respektive jinými životními plány.“ (Sirovátka, 2006, s. 82). Tato teorie má kořeny v ekonomické teorii – zohledňuje především ekonomická kritéria, nicméně bere v úvahu i emocionální a sociální (Sirovátka, 2006, s. 82). Becker podotýká, že ekonomické modely pro vysvětlování plodnosti existovaly již v dávné minulosti. Jako příklad uvádí Malthusovu esej, podle které bude plodnost klesat či naopak růst dle růstu a poklesu příjmů. Tento závěr se ukázal jako mylný. Becker vidí jeho selhání v tom, že nezohledňoval fakt, že „... čím se země stávají produktivnější, čas vynaložený na péči o děti se stává dražší. Vyšší hodnota času zvyšuje náklady na výchovu dětí, a tudíž snižuje poptávku po velkých rodinách.“ (Becker, 2007, s. 200). Myslím si, že finanční situace rodiny je určitě jedním z faktorů, který může ovlivňovat reprodukční chování. Některé rodiny s minimálním finančním zajištěním raději odloží své plány na rozrůstání na dobu, kdy bude její finanční situace optimální, aby svého potomka nepřivedli do atmosféry tíživé finanční situace. Na druhou stranu je však veliký počet sociálně slabých, kteří plodí děti a jsou na státní podpoře, proto ani faktor finančního zajištění není zcela jistě rozhodující.

4 Harmonizace pracovního a rodinného života

4.1 Koncept harmonizace pracovního a rodinného života

Podoba rodiny, kde matka zastává pouze roli pečovatelky o děti a domácnost a kde ekonomické zabezpečení závisí pouze na otci, se oproti minulosti nevyskytuje příliš často. Pokračuje emancipace žen a jejich zapojení do pracovního života. I když se muži stále více zapojují i do oblasti péče o dítě a domácnost, stále jsou tyto oblasti doménou ženy. Proto se ženy často potýkají s problémem, jak sloučit svůj rodinný a pracovní život (Národní koncepce rodinné politiky, 2005, s. 14). Většina žen tak stojí mnohdy před rozhodnutím, zda preferovat rodinu či práci, zda mít děti nebo budovat kariéru. Nejsou to však jen ženy, které se otázkami týkajícími se optimální kombinací rodinného a pracovního života zabývají. V současnosti je téma rodina versus zaměstnání aktuální nejen v rodinách (a to mezi oběma partnery), ale rovněž i na politické scéně a mezi organizacemi – velmi často se hovoří o potřebě tyto dvě sféry života harmonizovat.

Definice sladování práce a rodiny jsou různé. Dle Greenhouse, Collinse a Shawa je to „... míra, ve které jsou jednotlivci srovnatelně zapojení i spokojení se svými pracovními i rodinnými rolemi.“, Voydanoff sladování těchto dvou sfér chápe tak, že „... pracovní zdroje se setkávají s potřebami rodiny a rodinné zdroje se setkávají s nároky práce takovým způsobem, který je efektivní v obou oblastech.“ a Greenhaus a Allen sladování definují jako: „... míra, ve které je efektivita a spokojenost jednotlivce v pracovních a rodinných rolích v souladu s individuálními životními prioritami.“ (Sladování osobního a pracovního života – Jak na to?, 2013, s. 3).

Dříve byla problematika sladování pracovního a mimopracovního života spojována především s ženami – v této souvislosti mluvíme především o tzv. Family-Friendly Policy (politika vstřícná k rodině). Tento koncept můžeme považovat za přímého předchůdce Work-Life Balance konceptu, který už je chápán v širších souvislostech – není zaměřen pouze na rodinu, ale na celou oblast mimopracovního života, jeho cílem je rovnováha mezi pracovním a mimopracovním životem. Pokud se historie Work-Life balance týká, během šedesátých a sedmdesátých let 20. století se zaměřuje na zaměstnané matky, kontrolu nad tímto konceptem drží stát. Teprve od druhé poloviny

osmdesátých let 20. století se touto problematikou začínají zabývat i samotné organizace, které *„Začaly měnit svoji personální politiku a benefity. Změny se týkaly mateřské dovolené, flexibilní pracovní doby, práce z domova a péče o děti. V průběhu osmdesátých let se záběr work-life balance rozšířil i na muže a na konci osmdesátých let byla chápána tato problematika jako zahrnující ženy, muže, rodiny a organizace.“* (Kocianová, 2012, s. 105–106). Nástroje, které zaměstnavatelé nabízejí k harmonizaci pracovního a mimopracovního života svých zaměstnanců, by neměly být rozhodně zacíleny pouze na ženy a muže s dětmi. Jak uvádí Kocianová: *„Politika rovných příležitostí a osvědčené postupy organizací potvrzují, že by tato politika měla být zaměřena na všechny pracovníky.“* (Kocianová, 2012, s. 106).

Snaha o harmonizaci se rozvíjí nejen na úrovni jednotlivce, ale i v podnikatelském prostředí, mezi zaměstnavateli či ve státní sféře. Problém harmonizace se vyznačuje ekonomickou i sociální dimenzí, motivace k harmonizaci u jednotlivých aktérů je tak ovlivňována ekonomickými, sociálními i kulturními faktory (Mareš, 2006, s. 19). Jednotlivce, zaměstnavatele i stát vedou k podpoře harmonizace pracovního a rodinného života různé důvody. Nedochozí-li k harmonizaci pracovního a rodinného života u jednotlivce, je narušena kvalita jeho života a rovněž jeho spokojenost. Firmy podporují harmonizaci především kvůli efektivitě své činnosti, ziskům a co nejlepšimu využívání lidských zdrojů a kapitálu svých zaměstnanců (pokud není rodinný a pracovní život v rovnováze, může to vést k ekonomickým ztrátám, snížení zisků i snížení výkonu zaměstnanců). Stát má zájem na harmonizaci těchto dvou sfér především kvůli demografickým procesům (při disharmonii dochází například ke snížení natality, stárnutí populace), ale i vzhledem k výdajům na nejrůznější sociální příspěvky (Mareš, 2006, s. 20–21). Jak uvádí Mareš: *„Náklady vynaložené na harmonizaci vztahu mezi rodinou a zaměstnáním se tedy všem aktérům jeví stále více jako smysluplná a efektivní investice. Ať již se tato efektivita chápe jako efektivita ekonomická, nebo efektivita sociální (posilování koheze společnosti apod.).“* (Mareš, 2006, s. 21).

4.2 Podpora harmonizace ze strany státu

Stát může ovlivňovat a podporovat harmonizaci především svojí rodinnou politikou. V některých zemích je dle Matějkové a Poloncyové rodinná politika formulována a institucionalizována (Německo, Belgie, Francie), v jiných nikoliv (služby poskytované

v této oblasti mohou být i přesto kvalitnější, je to například Dánsko, Velká Británie, Itálie). K harmonizaci rodinného a pracovního života mohou sloužit finanční prostředky, rozvoj služeb usnadňujících péči o rodinu (školství, zdravotnictví) a legislativa. Stát může například ovlivňovat i míru participace žen na pracovním trhu (Mareš, 2006, s. 44). Rodinná politika vychází z přesvědčení, že výchova dítěte není jen věc rodičů, neboť je to významný prvek úspěšného rozvoje společnosti. Pomoc, kterou poskytuje rodinám stát, je tak vlastně investice do tohoto rozvoje (Národní koncepce rodinné politiky, 2005, s. 4). Základní cíl rodinné politiky je *„Vytvořit všestranně příznivější společenské klima a podmínky pro rodinu, umožňující lidem realizovat vlastní životní strategie v naplňování partnerských a rodičovských plánů. Respektovat přitom diferencované zájmy a potřeby různých rodinných typů a členů rodin.“* (Národní koncepce rodinné politiky, 2005, s. 9).

Stát chce usnadnit slučitelnost profesních a rodinných rolí prostřednictvím takových opatření, která by zohledňovala nejen profesní zájmy rodičů, ale rovněž i jejich osobní zájmy a zájmy jejich dětí. Je nutné vytvořit takové podmínky, které by vedly k tomu, aby plánování a rozhodování o rodině nebylo ovlivňováno výkonem povolání (Národní koncepce rodinné politiky, 2005, s. 30–31). V říjnu 2011 zahájilo Ministerstvo práce a sociálních věcí projekt „Audit rodina a zaměstnání“, který má za cíl podpořit harmonizaci pracovního a rodinného života. Audit *„... je nástrojem optimalizace pro-rodinně orientované personální politiky organizace.“* (Index rodina a zaměstnání, 2012). Certifikát auditu, který organizace obdrží při splnění požadavků, zvyšuje prestiž a důvěryhodnost společností (Přínosy auditu, 2012).

4.2.1 Mateřská dovolená, rodičovská dovolená, otcovská dovolená

Mateřská dovolená náleží matce po dobu 28 týdnů, porodí-li více než jedno dítě, má nárok na 37 týdnů, nemůže však být nikdy kratší než 14 týdnů. Posuzuje se jako výkon práce. Po návratu je zaměstnavatel povinen zařadit ženu na její původní pracovní pozici (zanikla-li tato pozice v průběhu mateřské dovolené, musí ji zařadit na jinou pracovní pozici dle pracovní smlouvy). Mateřská dovolená je dávkou nemocenského pojištění a její výše tak závisí na výši příjmu (Finanční podpora rodiny, 2012).

Rodičovská dovolená je poskytována matce po skončení mateřské dovolené či otci po narození dítěte. Rozsah je na rodičích, nicméně je možno čerpat ji maximálně do tří let věku dítěte, nemusí být však čerpána vcelku. I zde mají rodiče, kteří čerpají rodičovskou dovolenou, po svém návratu právo být zařazeni na pracovní pozici dle pracovní smlouvy (Finanční podpora rodiny, 2012). To, že u nás čerpají mateřskou a rodičovskou dovolenou především matky, potvrzuje i výzkum Českého statistického úřadu. „*Téměř v 80 % rodin s dítětem do tří let funguje tradiční model, kdy je matka doma s dětmi a otec chodí do práce ...*“ (Sladřování pracovního a rodinného života v ČR, 2011).

Pokud se týká otcovské dovolené, v České republice stále neexistuje, otcové tak prozatím využívají pouze výhod rodičovské dovolené, a to díky reformě, ke které došlo v roce 2001. V mnoha evropských zemích však již otcovská dovolená existuje, například v Polsku, Finsku, Slovinsku, Francii atd. (Press Kit k aktuálním tématům a změnám v oblasti rodinné politiky, 2012).

4.2.2 Jesle a mateřské školy

V první polovině 90. let přestal stát finančně podporovat jesle, které byly určeny pro děti do tří let, a proto většina z nich zanikla (v současnosti by jejich počet nestačil ani pro jedno procento dětí příslušné věkové kategorie). Jesle existovaly na našem území od druhé poloviny 19. století, k rapidnímu zvýšení jejich počtu docházelo především během socialismu (Křížková, 2011, s. 16). V minulosti spadaly jesle pod Ministerstvo zdravotnictví ČR. „*Vyjmutí jeslí z kompetence Ministerstva zdravotnictví svědčí o nekonceptnosti rodinné politiky, především protože nadále mají fungovat na základě vázané živnosti. Logické by bylo přesunutí pod **Ministerstvo školství**, které má v kompetenci školky, tak aby existoval jednotný, nerozptýlený systém, umožňující systematickou práci na koncepci péče o nejmenší.*“ (Press Kit k aktuálním tématům a změnám v oblasti rodinné politiky, 2012). Rodiče, kteří své dítě nechají během jednoho měsíce v jeslích více než 46 hodin, ztrácejí nárok na rodičovský příspěvek. K jeslím se váže řada stereotypů a předsudků, počínaje tím, že jsou „socialistické“ a konče názorem, že jsou jesle nevhodné pro vývoj dětí (podle psychologa Lukáše Sedláčka to však není pravda) (Press Kit k aktuálním tématům a změnám v oblasti rodinné politiky, 2012).

Pokud se týká mateřských škol, i k jejich poklesu docházelo během devadesátých let, nicméně na rozdíl od jeslí jsou mateřské školy i nadále dotovány Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy. Vedle toho jsou financovány ze dvou dalších zdrojů – obcí a rodiči. Pokles jejich počtu zapříčinila klesající natalita. Od roku 2000 díky zvýšené porodnosti dochází ke značnému přebytku poptávky nad nabídkou – v roce 2002 bylo zamítnuto necelých čtyři tisíce žádostí, roku 2009 tento počet narostl dokonce na třicet tisíc (Křížková, 2011, s. 16). První soukromé mateřinky se objevily na našem území ve školním roce 1991–1992. V letech 1993–1994 nepřesahoval počet soukromých mateřských škol ani jedno procento z celkového počtu školek. V letech 2010–2011 se počet soukromých mateřských škol pohybuje kolem 2 %, v celkovém souhrnu je tak jejich význam spíše minimální (Historie a vývoj soukromého školství 2010, 2011, s. 1). Řada mateřských škol zanikla především kvůli tomu, že díky klesající natalitě nebyla naplněna jejich kapacita. V současnosti je však problém opačný. Pokud by se nyní zakládaly školky nové, nabízí se otázka, zdali by se v budoucnu situace neopakovala. Stát by však tento problém (ať už vytvářením nových mateřských škol či nějakým jiným způsobem) měl nějak řešit a stabilizovat, neboť není únosné, aby počet odmítnutých žádostí za rok šplhal do tak vysokých čísel (viz výše). Sice existují různé alternativy, např. soukromé mateřské školy, nicméně ne všechny rodiny si tuto možnost mohou finančně dovolit. Co se mně osobně líbí a co si myslím, že by mohlo být jedním z řešení, jak tuto situaci alespoň o trochu vylepšit, jsou tzv. „Centra předškolních dětí“. Projekt je realizovaný ve spolupráci hlavního města Prahy s pražskými domy dětí a mládeže. Centra jsou určena pro děti ve věku od tří do šesti let, přičemž dítě je možné zapsat na jeden den (100 Kč), ale rovněž lze dítě zapsat i na celý měsíc (850 Kč) (Centra pro předškolní děti, 2012). Myslím si, že tato alternativa by mohla mnohým rodičům pomoci, navíc není ani finančně tolik náročná.

4.2.3 Finanční podpora a aktivity k podpoře rodiny

Vedle zabezpečování služeb mateřských škol a zavádění zákonných opatření ohledně rodičovských a mateřských dovolených, se stát snaží pomoci a ulehčit rodině i prostřednictvím nejrůznějších finančních příspěvků. Finanční podporu můžeme rozdělit do dvou oblastí – oblast daňových opatření a oblast systému sociálního zabezpečení. Nepřímo jsou rodiny podporovány prostřednictvím daňových opatření, jedná se například o daňové zvýhodnění na vyživované dítě žijící s poplatníkem v domácnosti či

odpočet na manžela nebo manželku. Systém státního sociálního zabezpečení zahrnuje sociální pojištění (nemocenské pojištění, důchodové pojištění), státní sociální podporu (přídavek na dítě, rodičovský příspěvek, sociální příplatek, příspěvek na bydlení, porodné, pohřebné, dávky péčovské péče), pomoc v hmotné nouzi (nemá-li rodina dostatečné příjmy), dávky sociální péče pro osoby se zdravotním postižením (Finanční podpora rodiny, 2012).

Z pohledu rodinné politiky můžeme rozlišovat následující typy aktivit: sociální služby, služby na podporu fungující rodiny, dále jsou to činnosti poskytované v rámci sociálně-právní ochrany dětí. Do první skupiny můžeme zařadit sociální poradenství (nejrůznější druhy poraden), služby sociální péče (asistence, pečovatelská služba), služby sociální prevence (azylové domy, terénní programy). Služby, které se řadí svým charakterem do druhé skupiny, mají za cíl ulehčovat partnerské soužití, péči o děti i harmonizaci pracovního a rodinného života. Patří sem komerčně i nekomerčně poskytované služby, jedná se o nejrůznější mateřská centra, volnočasové aktivity, poradenství, vzdělávací aktivity apod. V poslední skupině aktivit můžeme nalézt například poradenskou a preventivní činnost týkající se sociálně-právní ochrany dětí (Finanční podpora rodiny, 2012).

4.3 Podpora harmonizace ze strany zaměstnavatele

Rostoucí zájem zaměstnavatelů o koncept harmonizace pracovního a rodinného života souvisí se změnou ve složení pracovní síly a se snahou udržet si ty nejlepší zaměstnance a zaměstnankyně. V minulosti byla rodina často chápána jako překážka v produktivitě pracovníka, nyní se prosazuje názor, že pokud je rodina a pracovní život v souladu, efektivitu pracovníka to naopak může zvýšit. Některé z organizací chápou harmonizaci jen jako přístup vynucovaný legislativou či situací na trhu práce, jiné ji považují za nepostradatelnou součást své firemní kultury (Mareš, 2006, s. 41–42).

4.3.1 Alternativní formy práce

Od doby, kdy je běžné, že jsou zaměstnání oba partneři, se ledacos změnilo. Model, kdy byla matka v domácnosti, přes den uklízela, uvařila oběd, následně vyzvedla děti ze školky a školy, udělala s nimi úkoly a připravila večeři, zatímco otec byl celý den

v práci, je minulostí. Nová situace si žádá nové přístupy. Při vykonávání mnohých zaměstnání je téměř nemožné, aby rodič ráno odvedl dítě do školky a odpoledne si ho vyzvedl, a to bez pomoci někoho druhého. Jednou z možných variant řešení jsou flexibilní formy práce, které bezpochyby patří k jednomu z nejdůležitějších nástrojů harmonizace pracovního a rodinného života.

Organizace nabízejí flexibilní pracovní úvazky především kvůli poptávce jdoucí ze strany mladé generace pracovníků. Tato problematika je v centru pozornosti již od sedmdesátých let 20. Století. Na alternativní formy pracovních úvazků můžeme nahlížet: „... jako na nástroj přizpůsobování, vyrovnávání nabídky a poptávky na trhu práce, jako na nástroj sladování zájmů zaměstnavatelů a zaměstnanců.“ (Kocianová, 2012, s. 108). Flexibilní/moderní forma práce je „... taková forma práce, která přináší změny v uspořádání pracovní doby s ohledem na rodinné povinnosti a v ideálním případě i na soukromý život. K těmto formám práce se vztahuje § 80, § 85, § 86, § 87, § 120 a §354 zákoníku práce.“ (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 8). Dle zákoníku práce je možné sjednat kratší a změněnou pracovní dobu, pružnou pracovní dobu, částečnou či úplnou práci z domova (homeworking), práci na dálku (distanční spolupráce, teleworking), dohody o práci konané mimo pracovní poměr (DPP, DPČ), konta pracovní doby, sdílení pracovního místa (job sharing), víkendovou práci, volnou pracovní dobu, stlačený pracovní týden či flexibilní začátek pracovního dne (Jaké jsou flexibilní formy zaměstnání, 2012).

Je-li pracovní doba kratší než 40 hodin týdně, hovoříme o částečném pracovním úvazku (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 12). Může to znamenat i odpracování neurčitého množství hodin během blíže nestanoveného počtu dnů (Armstrong, 2007, s. 699).

Pružná pracovní doba se vyznačuje tím, že si zaměstnanec může volit začátek, případně konec pracovní doby. Mezi tyto dva volitelné časové úseky je vložena tzv. základní pracovní doba, kdy je zaměstnanec povinen být na pracovišti, přičemž každý den musí být přítomen alespoň pět hodin. Pružná pracovní doba může mít podobu pružného pracovního dne, pružného pracovního týdne, pružného čtyřtýdenního pracovního období (Zákoník práce České republiky, 2012). Přebytek či naopak nedostatek odpracovaných hodin se přesouvá do následujícího období (Armstrong, 2007,

s. 699). Základní pracovní doba nemusí být uvedena v pracovní smlouvě, stačí ji uvést v rámci interních předpisů. Dle internetového portálu businessworld.cz patří pružná pracovní doba mezi čtyři nejžádanější zaměstnanecké benefity. Navíc její zavedení nevyžaduje žádné výdaje navíc (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 19–20).

Práce z domova se rozvíjí především díky rozvoji výpočetní techniky. Za výhody této formy se považují až o 20 % větší výkonnost, snížení automobilové dopravy, snížení nezaměstnanosti. Nevýhody jsou naopak spatřovány v nedostatku přidělovaných podnikových prostředků a technofobních zaměstnancích (Hašková, Linková, 2002, s. 37).

Práce na dálku (teleworking, distanční práce) je takový druh pracovního úvazku, kdy zaměstnanec vykonává svoji práci prostřednictvím komunikačních technologií (skrze počítač, mobilní telefon, internet apod.), a to mimo pracoviště, na dálku. Můžeme ztotožňovat i s prací z domova, pak hovoříme o homeworkingu. Jelikož není homeworking v České republice právně jednoznačně ukotven, je třeba ve smlouvě upřesnit řadu věcí (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 34). Práce na dálku může vypadat tak, že zaměstnanec pracuje z domova neustále, ale i tak, že tam pracovní dny tráví pouze příležitostně (Armstrong, 2007, s. 699).

Stlačený pracovní týden je odpracování pracovní doby za méně než pět dnů (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 35). Jelikož délka pracovní doby zůstává stejná, dochází k tomu, že pracovní týden je sice kratší, ale jednotlivé pracovní dny musí být tím pádem delší.

Při sdílení pracovního místa (job sharing) dochází k tomu, že více pracovníků působí na jednom pracovním místě, sdílejí náplň práce. Například dva pracovníci se domluví mezi sebou na střídání a to tak, aby došlo k pokrytí celé pracovní doby. Právně se shoduje s částečným úvazkem (Jaké jsou flexibilní formy úvazků, 2012). Každý z pracovníků nemusí odpracovat stejné množství pracovní doby (Armstrong, 2007, s. 699).

Konta pracovní doby je systém, který zohledňuje například sezónní výkyvy – počet odpracovaných hodin se v návaznosti na ně mění (Jaké jsou flexibilní formy úvazků,

2012). Pracovní doba není rozvržena rovnoměrně. Zaměstnavatel proplácí zaměstnanci stálou mzdu, nicméně objem práce mu přiděluje dle potřeby, která se mění s ohledem na určitá období. „Zaměstnavatel je povinen stanovit délku **vyrovnávacího období** – tedy dobu, po jejímž skončení se posuzuje rozdíl mezi stanovenou týdenní pracovní dobou a skutečně odpracovanými hodinami.“ (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 59). Vyrovnávací období nemůže přesáhnout 26 po sobě jdoucích týdnů (Jak zavést moderní formy práce?, 2011, s. 61)

Armstrong vedle těchto flexibilních forem práce, které jsou uvedeny v českém zákoníku práce, uvádí ještě navíc: prohazování směn (pracovníkům je umožněno mezi sebou navzájem si směny měnit, přičemž musí vždy dojít k plnému obsazení směn), samostatný rozpis směn (pracovníci si mohou volit, v jaké směně budou), smlouvu na roční počet odpracovaných hodin (pracovní doba je rozpočítána do období dvanácti měsíců, dle potřeb pracovníků i podniku) (Armstrong, 2007, s. 699).

Kocianová uvádí i možné nevýhody těchto alternativních pracovních úvazků – „... *'přesčas'* u práce z domova, práce podle potřeb zaměstnavatele (během večerů a víkendů), sociální nejistota v případě na dobu určitou ad.“ (Kocianová, 2012, s. 110) Ne vždy jsou navíc tyto alternativní úvazky vhodné pro všechny skupiny pracovníků – např. absolventům se kvůli budování kariéry nevyplatí částečné úvazky. Podle Machovcové se nevýhody flexibilních úvazků dotýkají obvykle nejvíce ohrožených skupin pracovníků na pracovním trhu – například rodičů samoživitelů, kteří na jednu stranu potřebují a využívají tyto alternativní formy práce, ale na druhou stranu potřebují i jistotu pravidelného příjmu a finančního zajištění (Kocianová, 2012, s. 110).

Pružné pracovní režimy patří k nejvyužívanějším a nejvíce napomáhajícím nástrojům sladování pracovního a rodinného života. Mohou minimalizovat stres pracovníků, zvyšovat jejich výkon i snižovat fluktuaci. Mnohdy se například stane, že se pracovník dostane do obtížné situace – těžce mu onemocní někdo blízký, vyskytnou se u něho nějaké déletrvající zdravotní obtíže apod. V těchto situacích mohou být moderní formy práce jediným možným řešením, jak se s daným problémem vypořádat – místo toho, aby musel pracovník hned dávat výpověď kvůli tomu, že jinak by se nestihl postarat o nemocného příbuzného, přizpůsobí si svou pracovní dobu tak, aby mu to vyhovovalo a byl schopný o něho pečovat. Moderní formy práce navíc můžeme zařadit i mezi důležité

konkurenční výhody organizace – může to být i nabídka alternativních úvazků, která spolurozhodne, zda přijmeme nabídku na pracovní pozici v té či jiné organizaci.

4.3.2 Další formy podpory harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatele

Vedle flexibilních forem úvazků může zaměstnavatel podporovat harmonizaci pracovního a rodinného života i jinými způsoby, může svému zaměstnanci nabízet nejrůznější benefity. Mezi tyto výhody můžeme bezpochyby zařadit tzv. „sick days“, dny na nemoc. Zaměstnavatel dá pracovníkovi dovolenou, a to i bez lékařského potvrzení. „... *včasně kratší léčení je výhodnější než dlouhodobá nemoc.*“ (Ruml, 2008). Dalším druhem z nadstandardní dovolené jsou „free days“. Volno pro zařizování je dovolená navíc, při které si zaměstnanec zařizuje své soukromé záležitosti (např. lékař, stěhování, řešení soukromých záležitostí). Zaměstnavatel chce, aby docházelo k maximálně efektivnímu využití pracovní doby, aby si ji pracovník nekrátil například případnou návštěvou lékaře (Ruml, 2008). Vedle toho může zaměstnavatel podporovat „career break“, přestávku v kariéře. V České republice to není úplně běžné, nicméně i u nás můžeme najít firmy, které tuto výhodu svým zaměstnancům nabízejí. Například u společnosti T-mobile si pracovníci mohou vzít půlroční neplacenou dovolenou a poté se vrátit zpět, na svou dosavadní pracovní pozici (Bohutínská, 2008). Dále může zaměstnavatel podporovat rovnováhu pracovního a rodinného života firemní školkou, dětskými koutky na pracovišti, firemními dětskými dny atd. (Jak zavést moderní formy práce, 2011, s. 68–73).

5 Empirické šetření

5.1 Specifika veřejného a soukromého sektoru

V kontextu problematiky, kterou se v empirickém šetření zabývám, bylo jako třídící hledisko zvolen fakt, zda ženy pracují ve veřejném sektoru nebo naopak v soukromém sektoru. Budou tedy porovnávána dvě různá prostředí vykazující určitá specifika.

Dle Streckové a Malého můžeme veřejný sektor popsat pomocí skutečnosti, že vše je financováno z veřejného rozpočtu, vše je řízeno a spravováno veřejnou správou, rozhoduje se pomocí veřejné volby a vše podléhá veřejné kontrole. Nejdůležitější roli hraje především způsob financování (Strecková, Malý, 1998, s. 7). Organizace ve veřejném sektoru poskytují veřejné služby. Oproti soukromému sektoru není založen na principu zisku a poskytuje obvykle takové druhy služeb, které by šly jen velice těžko poskytovat na komerční bázi (kvůli nevýhodnosti). *„Ve veřejném sektoru díky daním neexistuje přímý vztah mezi uživatelem služby (plátcem) a jejím poskytovatelem.“* (Veřejný sektor, 2013). COFOG (Classification of the Functions of Government, Klasifikace funkcí vládních institucí) řadí do skupiny služeb, které jsou poskytovány organizacemi ve veřejném sektoru, celou řadu odvětví: veřejné služby (veřejná správa), obrana, veřejný pořádek a bezpečnost, ekonomické záležitosti, ochrana životního prostředí, bydlení a společenská infrastruktura, zdravotnictví, rekreace a kultura, náboženství, vzdělávání, sociální služby (Veřejný sektor, 2013). Veřejný sektor má dle Kutáčka a Rejzla sklony k neefektivnosti – produkce statků není provázána tržními mechanismy, navíc je řízen veřejnou správou (Kutáček, Rejzla, 2005, s. 25). Smyslem veřejného sektoru je tedy především uspokojování potřeb druhých, nad ekonomickými cíly převažují cíle společenské (Veřejný sektor, veřejné statky a služby, 2011). *„Veřejný sektor poskytuje služby především terciárního charakteru, nikdy ne primárního. Jde o služby, nikoli o výrobní činnost.“* (Veřejný sektor, veřejné statky a služby, 2011).

Soukromý (podnikatelský) sektor je tvořen souhrnem podnikatelských subjektů. *„Podnik představuje soubor výrobních faktorů (práce, půda, kapitál, technologie), prostřednictvím nichž se jejich vlastníci snaží o dosažení předem definovaných cílů.“*

(Veřejný a podnikatelský sektor, 2009, s. 46). Na rozdíl od veřejného sektoru, v soukromém sektoru musí být definována fyzická či soukromá právnická osoba jako konkrétní vlastník. Organizace ziskového sektoru jsou zakládány za účelem zisku (Ziskový a neziskový sektor, 2013). Finanční ohodnocení manažerů i řadových zaměstnanců vychází především z úspěšnosti podniku. Pokud se týká manažerů, finanční situace a konkurenceschopnost podniku „... působí na výši jejich finančního ohodnocení a rozsah dalších možných výhod, otázkou je ale i prestiž manažerů a jejich kariérní růst, závislý na výsledcích firmy.“ (Veřejný a podnikatelský sektor, 2009, s. 49). Řadové zaměstnance finanční situace rovněž ovlivňuje v oblasti odměňování, spolu s konkurenceschopností „... ovlivní výši jejich mezd, ale i množství pracovních příležitostí, tedy jejich potenciální nezaměstnanost.“ (Veřejný a podnikatelský sektor, 2009, s. 49).

Pokud se týká zaměstnanců obou sektorů, jejich podmínky se samozřejmě v mnohém liší. Sezemská uvádí následující rozdíly mezi zaměstnanci obou sektorů (všechny tyto rozdíly vyplývají ze zákona). Zatímco u státních zaměstnanců se zakládá služební poměr na základě jednostranného jmenování a jejich zaměstnavatelem je stát, u soukromoprávních zaměstnanců se zakládá pracovní smlouva mezi jimi samotnými a soukromým zaměstnavatelem. Služební poměr státních zaměstnanců je na dobu neurčitou (mimo situací, které jsou vymezené zákonem), u zaměstnanců soukromého sektoru je pracovní poměr běžně sjednáván i na dobu určitou. Státní zaměstnanci se musí účastnit výběrového řízení, zatímco u soukromoprávních zaměstnanců není výběrové řízení ze zákona povinné. Státní zaměstnanec může být vyslán na služební cestu, může být přeložen do jiného služebního úřadu a rovněž může být převeden na jiné služební místo i bez svého souhlasu, zaměstnanec soukromého sektoru nemůže být poslán na služební cestu a ani nemůže být přeložen k výkonu svého povolání do jiného místa bez jeho souhlasu, pouze může být převeden bez svého souhlasu na jiné pracovní místo. Délka dovolené státních zaměstnanců činí pět týdnů, zaměstnanci soukromého sektoru mají nárok minimálně na čtyři týdny dovolené. Státní zaměstnanec má nárok služebního volna v rámci prohlubování svého vzdělání, soukromoprávní zaměstnanci nikoli. Pojistné na všeobecné zdravotní pojištění platí v plném rozsahu za státní zaměstnance stát, soukromoprávní zaměstnanec si část platí sám. Tento výčet rozdílů je neúplný. (Sezemská, 2007, s. 58–60).

I přesto, že bychom se mohly domnívat, že průměrná hrubá měsíční mzda bude rapidně vyšší v podnikatelském sektoru, opak je pravdou – rozdíly jsou téměř minimální. Toto tvrzení dokládají i výsledky, které poskytuje statistický úřad: zatímco průměrná hrubá měsíční mzda činila v rozmezí od prvního do třetího čtvrtletí roku 2012 v podnikatelském sektoru 24 450 Kč, ve veřejném sektoru dosahovala průměrná hrubá měsíční mzda výše 24 233 Kč, oproti průměrné mzdě podnikatelského sektoru byla tak o pouhých 217 Kč nižší (Průměrná hrubá měsíční mzda, 2013).

5.2 Cíl empirického šetření

Empirické šetření je zaměřené na to, jak přistupují ke konceptu „Harmonizace pracovního a rodinného života ženy“ zaměstnavatelé ve veřejném sektoru a jak k němu přistupují zaměstnavatelé v soukromém sektoru. Kvůli velikosti mého výzkumného vzorku, který čítal dohromady šedesát žen, a to celkem ze čtyřiceti tří organizací (dvacet šest různých organizací v soukromém sektoru a sedmnáct různých organizací veřejného sektoru), je cílem této práce především identifikace přístupů organizací, v kterých jsou dotazované ženy zaměstnané – při takovémto počtu respondentek lze jen velice těžko vztáhnout výsledky výzkumu na celý veřejný a na celý soukromý sektor.

V souladu s cílem mé práce byla formulována následující hypotéza: Zaměstnavatelé veřejného sektoru nabízejí svým zaměstnancům nástroje k harmonizaci práce a rodiny častěji nežli zaměstnavatelé soukromého sektoru. Hypotéza se týká pouze českého pracovního trhu a byla zvolena hned z několika důvodů. Goodstein ve svém díle *Institutional Pressures and Strategic Responsiveness* uvádí, že prarodinné aktivity jsou více podporovány právě ve veřejném sektoru. Ve své knize Goodstein dále cituje Scotta, dle kterého jsou prarodinná opatření přijímána lépe ve veřejném sektoru, „...protože vláda, stát a místní samosprávy mohou použít svoji sílu k legitimaci prarodinné politiky a ostatní organizace v rámci veřejného sektoru tato opatření potom přijmou za vlastní.“ (Vaňková, 2009, s. 7–8). Dále k vyslovení této hypotézy vedla fakta z výzkumu „Rodinné potřeby zaměstnanců“ z roku 2009, jehož autorkami jsou Věra Haberlová a Renáta Kyzlinková. S názorem, že: „*Přizpůsobovat podmínky a organizaci práce rodinným potřebám zaměstnanců je efektivní, protože napomáhá identifikaci zaměstnanců s firmou a vede k lepšímu vztahu k práci.*“ souhlasilo 81–90 %

zaměstnavatelů z veřejného sektoru, zatímco v soukromém sektoru se s tímto názorem ztotožnilo pouze 64–70 % zaměstnavatelů (Haberlová, Kyzlinková, 2009, s. 11). Dále výzkum zjišťoval, kolik zaměstnavatelů souhlasí s názorem, že: „*Pravidla a organizace práce zohledňující rodinné potřeby zaměstnanců znamenají na trhu práce v ČR konkurenční výhodu.*“ Veřejný sektor se opět ukázal jako sektor s nadprůměrným podílem zaměstnavatelů, kteří s tímto názorem souhlasí (80–86 %), zatímco soukromý sektor se zařadil do skupiny průměrného podílu souhlasících zaměstnavatelů (70–75 %) (Haberlová, Kyzlinková, 2009, s. 11). Pokud se týká míry zodpovědnosti firem a státu za vytváření příznivých podmínek pro sladování práce a rodiny, 30 % zaměstnavatelů soukromého sektoru je toho názoru, že zodpovědnost za tuto oblast má stát, 30 % zaměstnavatelů si myslí, že odpovědnost nesou zaměstnavatelé a 40 % si myslí, že odpovědnost leží nejen na státu, ale rovněž i na zaměstnavatelích. Ve veřejném sektoru si myslí 20 % zaměstnavatelů, že odpovědný za tuto oblast je stát, 44 % zaměstnavatelů, že zodpovědnost za vytváření podmínek pro harmonizaci práce a rodiny má zaměstnavatel a 36 % si myslí, že odpovědní jsou jak zaměstnavatelé, tak i stát (Haberlová, Kyzlinková, 2009, s. 17). Další skutečnost, která vyplývá z tohoto výzkumu, je ta, že ve veřejném sektoru je ve větší míře nabízeno využívání částečného úvazku (Haberlová, Kyzlinková, 2009, s. 23). Vstřícnost uvolnit zaměstnance z přesčasové práce je vyšší u zaměstnavatelů veřejného sektoru. Zaměstnanecké výhody pro rodiče s dětmi nabízejí rovněž ve větší míře zaměstnavatelé veřejného sektoru (ať už se jedná o podnikové zařízení péče o malé děti, příspěvek na péči o děti, programy či pobyty pro děti apod.) (Haberlová, Kyzlinková, 2009, s. 45, 49).

V empirickém šetření budou dále zjišťovány případné rozdíly mezi přístupy ve veřejném a soukromém sektoru. Výzkum bude zaměřen na nejčastější formy podpory harmonizace práce a rodiny, které nabízejí zaměstnavatelé v obou sektorech. Rovněž bude zjišťováno, jak jsou ženy s podporou zaměstnavatelů v této oblasti spokojeny, jaké formy podpory ony samy nejčastěji využívají či co jim jako nástroj harmonizace práce a rodiny u jejich zaměstnavatelů schází.

5.3 Metodický postup

Ke zjištění přístupu zaměstnavatelů ze soukromého i veřejného sektoru k harmonizaci práce a rodiny bylo zvoleno kvantitativní šetření. Reichel uvádí, že kvantitativní výzkum

předpokládá, že předmět zkoumání je měřitelný či alespoň nějak tříditelný. Výhodou tohoto typu šetření je možnost rychlého provedení sběru a analýzy dat (Reichel, 2009, s. 40–41). Získané informace budou zanalyzovány, přičemž záměrem je ověřit platnost stanovené hypotézy.

Jako metoda sběru dat byla zvolena technika strukturovaného, standardizovaného dotazníku. Reichel vysvětluje, že standardizovaný dotazník je tvořen především uzavřenými otázkami, několika polozavřenými a výjimečně se ve standardizovaném dotazníku může objevit i několik málo otevřených otázek. Standardizovaný dotazník poskytuje kvantitativně zpracovatelné údaje – údaje, které by měly být dobře tříditelné a srovnatelné. Nevýhodou dotazníkového šetření může být jeho nízká návratnost (Reichel, 2009, s. 120–122). Nízké návratnosti se autorka práce snažila předejít uživatelskou vstřícností dotazníku – dotazník byl optimálně dlouhý, na vyplnění časově nenáročný, vizuálně příjemný a nevtíravý, bez komplikovaných a náročných otázek, kvalitně zpracovaný. K tomu všemu byl kladen důraz na zajištění anonymity respondentek. Dotazníky byly rozdávány především v tištěné podobě, nicméně některé respondentky byly osloveny i prostřednictvím emailu.

Výše uvedená hypotéza byla ověřována pomocí porovnávání dvou skupin, přičemž tyto dvě skupiny se vyčlenily dle toho, zda jsou ženy zaměstnané ve veřejném sektoru nebo zda pracují v soukromém sektoru. To, v jakém sektoru jsou ženy zaměstnané a to, zda jsou matkami, byly jediné otázky, které byly zjišťovány ještě před samotným vyplňováním dotazníku, a to proto, aby bylo získáno třicet dotazníků od žen-matek, které pracují ve veřejném sektoru a třicet od žen-matek, které jsou zaměstnané v sektoru podnikatelském. Například fakt, jakou pracovní pozici ženy zastávají, nebyl nijak zohledňován – dotazníky tak vyplňovaly ženy zastávající hierarchicky různě postavené pozice. Jelikož podmínky harmonizace práce a rodiny nejsou samozřejmě pro všechny pracovní pozice shodné (ne pro každou pozici je například možné využívat všechny možnosti flexibilních pracovních úvazků), je možné určité zkreslení výsledků, které se týká například otázek, co žena z nabízených podpor k usnadnění harmonizace práce a rodiny nejvíce využívá či co ji nejvíce pomáhá. Potvrzení nebo naopak vyvrácení hlavní hypotézy by tímto faktem však nemělo být nijak ovlivněno. Sběr dat probíhal

prostřednictvím kvantitativního dotazníkového šetření a to jak v elektronické, tak i tištěné podobě.

Volba konkrétních nástrojů, které vedou k usnadnění harmonizace práce a rodiny a které byly zařazeny do empirického šetření, vyplývá především z četnosti, v jaké se vyskytují v literatuře zabývající se problematikou family-friendly policy, work-life balance apod. Do dotazníku byly zařazeny ty, které byly v rámci této problematiky jmenovány nejčastěji. Pro případ, že by zaměstnavatel nabízel ještě nějakou jinou možnost než ty, které byly v dotazníku uvedeny, bylo jednou z možných odpovědí na otázku, jež zjišťuje jaké nástroje zaměstnavatel k harmonizaci práce a rodiny nabízí, varianta 'jiné'.

5.4 Výzkumná jednotka a konstrukce dotazníků

Jako cílová skupina byly zvoleny zaměstnané ženy, které jsou matkami alespoň jednoho dítěte, jež není starší sedmnácti let. Výběr této skupiny a především to, proč byly voleny matky, jejichž dítě není starší sedmnácti let, vyplývá z požadavků na cíle výzkumu. Bezdětné ženy nemají takový problém s harmonizací pracovního a rodinného života, stejně tak matky s plnoletými dětmi nemají tolik povinností.

Výzkumný vzorek byl vybírán způsobem pravděpodobnostního, stratifikovaného výběru. Každá jednotka, která splňovala základní požadavek být zaměstnaná matka s dítětem do sedmnácti let, měla stejnou šanci stát se prvkem výběrového souboru (Reichel, 2009, s. 78–79). Respondentky byly získávány metodou sněhové koule, tedy nabalováním – oslovované ženy dávaly kontakty na další respondentky. Cílem bylo získat stejný počet dotazníků od žen, které jsou zaměstnané ve veřejném sektoru a od žen, které pracují v soukromém sektoru. V rámci výzkumu se podařilo nashromáždit celkem šedesát dotazníků – třicet dotazníků od zaměstnankyň veřejného sektoru a třicet od zaměstnankyň soukromého sektoru.

Dotazník se skládá celkem z osmnácti otázek. První část dotazníku zjišťuje demografické údaje respondentky – věk, její rodinný stav, počet a věk jejích dětí. Další část se zaměřuje na získání informací ohledně organizace, kde je žena zaměstnaná. Dále

dotazník obsahuje otázky, které zjišťují počet hodin trávený v práci a s prací, čas na volnočasové aktivity a čas trávený s dětmi. Poslední část se týká harmonizace pracovního a rodinného života – jak harmonizaci podporují zaměstnavatelé, co za varianty nabízejí, co ženy nejvíce využívají apod. Dotazník je k nalezení v Příloze B: Dotazník empirického šetření.

První otázka zjišťuje, zda je žena zaměstnaná v soukromém nebo naopak ve veřejném sektoru. Dle výběru z těchto dvou možností bude žena kategorizována a tyto dvě kategorie pak budou následně mezi sebou porovnávány. Další tři otázky jsou otevřené a zjišťují informace o pracovní pozici – název pozice, odvětví v jakém je žena zaměstnaná a název organizace (ten vzhledem k zajištění anonymity uvedu pouze ve skryté příloze). Pátá otázka je rovněž otevřená a ptá se, kolik hodin denně tráví žena v práci. Šestá otázka je otázkou dichotomickou a zjišťuje, zdali je žena s množstvím času stráveným v práci spokojená. Pokud není, je pro ni určena rozšiřující otázka, která se ptá, s jakým množstvím by spokojená byla. Sedmá i osmá otázka jsou otázkami škálovými a zabývají se tím, kolik hodin denně se žena věnuje pracovním záležitostem ve svém volném čase a kolik hodin denně tráví se svými dětmi. Devátá otázka je opět otázkou dichotomickou a zabývá se tím, zda žena využívá pomoci s hlídáním dětí. Pokud ano, následuje otázka rozšiřující, která konkretizuje, čí pomoc využívá. Desátá otázka je škálová a zjišťuje, kolik hodin denně se respondentka věnuje svým volnočasovým aktivitám. Další dvě otázky jsou dichotomické – jedna se ptá, zda je rodinný a pracovní život ženy vyvážený, druhá se zabývá tím, jestli organizace, kde je žena zaměstnaná, podporuje koncepci harmonizace pracovního a rodinného života. Třináctá otázka je otázkou výčetovou a předkládá respondentce seznam možných podpor harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatele. Respondentka má zaškrtnout všechny možné varianty, které její zaměstnavatel nabízí. V případě, že není nějaký druh podpory jejího zaměstnavatele v nabídce, respondentka by ho měla vypsát na příslušné místo. Čtrnáctá otázka žádá, aby respondentka vypsala varianty podpory, které ona sama využívá (a to z otázky číslo třináct). Patnáctá otázka se ptá (opět s odkazem na otázku číslo třináct), co ženě nejvíce pomáhá při sladování jejího pracovního a rodinného života. Šestnáctá otázka je dichotomická a zjišťuje, zda je nějaká varianta, kterou zaměstnavatel nenabízí, ale kterou by žena uvítala. Pokud bude odpověď kladná, následuje rozšiřující otázka, která se týká toho, co za možnost to je. Sedmnáctá otázka spolu s osmnáctou jsou dichotomické a zjišťují názor ženy na to, zda je pro ni podpora zaměstnavatele v této oblasti důležitá a

jestli si myslí, že díky podpoře harmonizace těchto dvou oblastí života může být organizace úspěšnější.

6 Výsledky empirického šetření

6.1 Demografická skladba respondentek

V této části budou uvedeny osobní charakteristiky dotazovaných žen, které čtenáři napoví, jak zhruba vypadala demografická struktura respondentek obou sektorů. Věková struktura zaměstnankyň ve veřejném sektoru vypadala následovně – jedna žena (3,33 %) byla mladší 30 let, třinácti ženám (43,33 %) bylo od 31 do 40 let, patnácti ženám (50 %) 41-50 let a pouze jedna žena (3,33 %) byla starší 51 let. V soukromém sektoru věk tří žen (10 %) spadal do rozmezí 20–30 let, osmnáct žen (60 %) bylo ve věkovém rozmezí 31–40 let, sedm (23,3 %) spadalo do rozmezí 41–50 let a pouze dvě ženy (6,66 %) byly starší 51 let. Většina dotazovaných žen byla ze zřejmého důvodu (vzhledem k požadavku na minimálně jedno dítě) ve věku třiceti jedna až padesáti let, o poznání méně jich bylo ve věku do třiceti let či naopak nad padesát jedna, přičemž věkový průměr je celkově nižší u respondentek zaměstnaných v soukromém sektoru.

Rodinný stav u zaměstnankyň veřejného sektoru vypadal následovně – dvacet čtyři žen (80 %) vdaných, pět (16,66 %) rozvedených a jedna žena (3,33 %) svobodná. V soukromém sektoru bylo osmnáct žen (60 %) vdaných, tři (10 %) rozvedené, osm (26,66 %) svobodných a jedna žena (3,33 %) vdova.

Ve veřejném sektoru má deset žen (33,33 %) jedno dítě, dvanáct žen (40 %) dvě děti, sedm žen (23,33 %) tři děti a jedna žena (3,33 %) čtyři děti. Šestnáct žen (53,33 %) zaměstnaných v soukromém sektoru má jedno dítě, jedenáct (36,66 %) dvě děti, dvě (6,66 %) tři děti a jedna žena (3,33 %) je matkou pěti dětí. Respondentky, které jsou zaměstnané ve veřejném sektoru, mají dle výsledů větší počet dětí než respondentky, které pracují v sektoru soukromém. Jelikož jsem se dotazovala pouze malého vzorku šedesáti žen, nemůžeme mé šetření považovat za plnohodnotný výzkum, nicméně z mého empirického šetření vyplývá, že ženy, které jsou zaměstnané ve veřejném sektoru, jsou obvykle matkami většího počtu dětí oproti zaměstnankyním v soukromém sektoru. Pokud by se potvrdila má hlavní hypotéza, že zaměstnavatelé veřejného sektoru podporují harmonizaci práce a rodiny ve větší míře než zaměstnavatelé soukromého sektoru, mohl by větší počet dětí u žen, které pracují ve veřejném sektoru souviset právě

s tím, že zaměstnavatelé veřejného sektoru umožňují snadněji vyvážit pracovní a rodinný život.

Obory, v kterých jsou respondentky zaměstnané, jsou uvedené ze zřejmého důvodu – čtenář si tak může udělat představu nejen o tom, jak vypadá podpora harmonizace práce a rodiny v jednotlivých sektorech, ale i v jednotlivých odvětvích. Šestnáct žen (53,33 %), které jsou zaměstnankyněmi veřejného sektoru, pracuje ve školství (některé na základních školách, jiné na gymnáziích či SOU, sedm žen pracuje na různých pozicích v Domech dětí a mládeže). Devět žen (30 %) je zaměstnáno ve státní správě (jedna pracuje na krajském soudě, dvě v NIDM MŠMT, jedna na MŠMT, jedna na Ministerstvu pro místní rozvoj, dvě na Ministerstvu vnitra, jedna na Ministerstvu financí a jedna žena na Ministerstvu zahraničních věcí). Tři ženy (10 %) jsou zaměstnány ve zdravotnictví, jedna žena (3,33 %) ve státní neziskové organizaci a jedna (3,33%) ve vědě a výzkumu. V soukromém sektoru pracuje šest z dotazovaných žen (20 %) ve farmaceutickém průmyslu, dvě (6,66 %) ve vzdělávání, čtyři (13,33 %) v oděvnickém průmyslu, dvě ženy (6,66 %) v automobilovém průmyslu, čtyři ženy (13,33 %) jsou zaměstnány ve službách, jedna (3,33 %) ve dřevařském průmyslu, jedna (3,33 %) v PR a reklamě, tři (10 %) ve stavebnictví a architektuře, dvě (6,66 %) jsou zaměstnankyněmi potravinářského průmyslu, dvě (6,66 %) jsou zaměstnány v administrativě a tři (10 %) se pohybují v oblasti finančnictví a pojišťovnictví. Stejně tak jako jsem uváděla výše v souvislosti s pracovními místy, i v této oblasti mohlo dojít ke zkreslení výsledků – podpora harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatele je samozřejmě ovlivněna i odvětvím, ve kterém jsou ženy zaměstnané, ne v každém oboru lze využívat všech možností, které mohou harmonizaci práce a rodiny usnadnit.

6.2 Porovnání časové náročnosti zaměstnání ve veřejném a soukromém sektoru

Na otázku, kolik hodin v průměru musí trávit denně v práci, odpověděly ženy zaměstnané ve veřejném sektoru následovně: jedna žena (3,33 %) stráví v práci v průměru jednu hodinu denně, dvě ženy (6,66 %) čtyři hodiny, dvě ženy (6,66 %) pět hodin, tři ženy (10 %) sedm hodin, patnáct žen (50 %) osm hodin, jedna žena (3,33 %) devět hodin a pět žen (16,66 %) deset hodin. Nad osm hodin denně tráví v práci čtyři ženy zaměstnané ve školství, jedna žena pracující ve zdravotnictví a žena, která je

zaměstnána ve státní neziskové organizaci. Odpovědi žen zaměstnaných v soukromém sektoru vypadaly takto: dvě ženy (6,66 %) pouhé tři hodiny, tři ženy (10 %) čtyři hodiny, jedna žena (3,33 %) pět hodin, pět žen (16,66 %) šest hodin, dvě ženy (6,66 %) sedm hodin, osm žen (26,66 %) osm hodin, osm žen (26,66 %) devět hodin a jedna žena (3,33 %) deset hodin. Více než osm hodin denně tráví v práci dvě ženy zaměstnané ve stavebnictví, jedna pracující v pojišťovnictví, jedna zaměstnankyně automobilového průmyslu, jedna z oděvního a čtyři z farmaceutického průmyslu. U této otázky by mohl být očekáván výsledek, že ženy, které jsou zaměstnané v soukromém sektoru, budou trávit v práci více času než zaměstnankyně veřejného sektoru, nicméně opak je pravdou – jsou-li odpovědi výzkumného vzorku zprůměrovány, výsledek je takový, že zaměstnankyně soukromého sektoru tráví v práci 7,1 hodin denně a veřejného sektoru 7,5 hodin denně, takže rozdíl, byť nepatrný, zde je. Důležité je rovněž zmínit, že ve veřejném sektoru je dle odpovědí více dodržována standardní osmihodinová pracovní doba (u veřejného sektoru byla tato odpověď zmíněna patnáctkrát, v soukromém pouze osmkrát). Názorně ukazuje počet hodin, jež tráví ženy průměrně v práci, Příloha A, Graf 1: Kolik hodin denně tráví průměrně žena v práci.

Z žen zaměstnaných ve veřejném sektoru je dvacet dva s množstvím času tráveným v práci spokojených (73,33 %) a osm nespokojených (26,66 %). Z osmi nespokojených by ideální představa času stráveného v práci u jedné ženy (12,5 %) byla čtyři hodiny, u jedné ženy (12,5 %) šest hodin, u tří žen (37,5 %) sedm hodin a u tří žen (37,5 %) osm hodin. Dvacet zaměstnankyň (66,66 %) soukromého sektoru je s množstvím času tráveným v práci spokojených, deset (33,33 %) nikoliv. Z těchto deseti žen by dvě (20 %) preferovaly trávit v práci šest hodin denně, dvě (20 %) sedm hodin, pět (50 %) osm hodin a jedna (10 %) deset hodin. Rozdíly se spokojeností s časem stráveným v práci jsou tak v obou sektorech zanedbatelné. Názorně nám to ukazuje Příloha A, Graf 2: Spokojenost s tráveným časem v práci.

Dále byl výzkum zaměřen na průměrnou denní dobu, kdy se každá dotazovaná věnuje pracovním záležitostem ve svém volném čase. Ve veřejném sektoru odpovídaly ženy následovně – patnáct žen (50 %) se pracovním záležitostem v jejich volném čase nevěnuje vůbec, třináct žen (43,33 %) jednu až dvě hodiny a dvě ženy (6,66 %) tři až čtyři hodiny. Jedna žena, která se věnuje svým pracovním záležitostem ještě minimálně

tři hodiny navíc, nad rámec své pracovní doby, je zaměstnána ve školství, druhá pracuje ve státní neziskové organizaci. Žena z neziskové organizace pracuje deset hodin denně, její ideální představa by byla šest hodin denně v práci, s dětmi (celkem má čtyři, nejmladší desetileté) jí pomáhají rodinní příslušníci, na své vlastní aktivity nemá čas, nicméně i přes toto všechno uvedla, že její zaměstnavatel podporuje Work-Life Balance koncept – a to klouzavou pracovní dobou, možností částečného úvazku, stlačeným pracovním týdnem, konty pracovní doby, práci na dohodu, možností home office a sick days, pořádáním nejrůznějších akcí pro rodiče s dětmi (tento zaměstnavatel patří paradoxně k těm, co nabízí nejvíce možností, které by mohly vést k usnadnění harmonizace práce a rodiny). Sama respondentka využívá především klouzavou pracovní dobu a konta pracovní doby, nicméně i přes širokou nabídku možností jejího zaměstnavatele, které by měly usnadnit harmonizaci práce a rodiny, její rodinný a pracovní život není vyvážený. Důvod vidí respondentka v nedostatečném množství pracovníků v organizaci, kde je zaměstnána. Zaměstnavatel tak může podporovat harmonizaci práce a rodiny všemožnými způsoby a nabídka může být sebepestřejší, nicméně bude-li v organizaci například málo zaměstnanců, k usnadnění harmonizace práce a rodiny to nepovede, neboť zaměstnanci nebudou moci tyto nabídky, vzhledem k nadměrnému množství práce, využívat. K vyváženému pracovnímu a rodinnému životu tedy nestačí pouze široká nabídka variant, které by mohly následně při jejich využívání vést k harmonizaci pracovního a rodinného života, je potřeba splnit i řadu dalších podmínek, jako je například dostatečné množství zaměstnanců. Druhá respondentka, která tráví prací tři až čtyři hodiny svého volného času, pracuje v průměru sedm hodin denně, na své volnočasové aktivity nemá čas, s hlídáním dětí jí pomáhá rodina a dle jejího názoru její zaměstnavatel nenabízí žádné možnosti, které by vedly k vyváženosti pracovního a rodinného života. Odpovědi žen zaměstnaných v soukromém sektoru se příliš nelišily – patnáct se pracovním záležitostem ve svém volném čase vůbec nevěnuje (50 %), čtrnáct uvedlo, že zhruba jednu až dvě hodiny (46,66 %) a jedna žena tři až čtyři hodiny (3,33 %). Žena, která věnuje svým pracovním záležitostem až čtyři hodiny svého volného času denně, je zaměstnána ve farmaceutickém průmyslu a denně tráví v práci v průměru 9 hodin. Čas, který tak celkově věnuje svému povolání je enormní, třináct hodin denně. S takovýmto pracovním nasazením je velice těžké mít rodinný a pracovní život v rovnováze. Tato žena je samozřejmě nucena využívat pomoci s hlídáním svých dětí (dítě jí hlídá chůva), na volnočasové aktivity nemá čas a je zřejmé, že na otázku, zda její zaměstnavatel podporuje harmonizaci práce a rodiny, odpověděla záporně. Alespoň

dle odpovědí tohoto výzkumného vzorku lze konstatovat, že pracovním záležitostem se zaměstnanci veřejného i soukromého sektoru věnují ve svém volném čase přibližně stejně (přičemž i u této otázky bylo spíše očekáváno, že zaměstnanci soukromého sektoru se budou muset svým pracovním záležitostem věnovat i mimo pracovní dobu více nežli zaměstnanci sektoru veřejného). Názorně lze odpovědi na tuto otázku porovnat v Příloze A, Grafu 3: Kolik hodin denně se žena věnuje pracovním záležitostem ve svém volném čase.

6.3 Mimopracovní čas

V této části bude porovnáváno to, jakou mají možnost zaměstnankyně obou sektorů trávit svůj volný čas, kolik času tráví se svými dětmi, zda musí využívat pomoc s hlídáním svých dětí a jestli považují svůj rodinný a pracovní život za vyvážený.

Matky, které zaměstnává zaměstnavatel veřejného sektoru, odpověděly na otázku, kolik času denně tráví se svými dětmi následovně: sedm žen (23,33 %) uvedlo jednu až dvě hodiny, dvanáct žen (40 %) tři až čtyři hodiny a jedenáct žen (36,66 %) pět až šest hodin. Zaměstnankyně soukromého sektoru odpovídaly téměř shodně: sedm z nich (23,3 %) tráví se svými dětmi jednu až dvě hodiny, třináct (43,33 %) tři až čtyři hodiny a deset žen (33,33 %) pět až šest hodin. Ani tady nenalezneme mezi veřejným a soukromým sektorem velké rozdíly, naopak – rozdíl je pouze v odpovědi jedné ženy. Porovnat můžeme rovněž v Příloze A, Grafu 4: Kolik hodin denně tráví žena se svými dětmi.

Z veřejného sektoru využívá jedenáct žen (36,66 %) pomoc s hlídáním dětí, devatenáct žen (63,33 %) žádnou pomoc nevyužívá. Z těch, co využívají, všem ženám (100 %) pomáhá rodina, jedné ženě (9 %) chůva a třem (27,3 %) přátelé. Dvacet žen (66,66 %), které pracují v soukromém sektoru, využívají pomoc s hlídáním dětí, deset nikoliv (33,33 %). Z těchto dvaceti využívá sedmnáct žen (85 %) pomoc rodiny, čtyři (20 %) služeb chůvy a dvěma ženám (10 %) pomáhají při hlídání dětí přátelé. V této otázce můžeme pozorovat již větší rozdíly mezi veřejným a soukromým sektorem – ženy ze soukromého sektoru využívají pomoc s hlídáním dětí ve větší míře nežli ženy, které pracují ve veřejném sektoru, rovněž i více využívají ke hlídání svých dětí služeb chův, zatímco zaměstnankyně veřejného sektoru využívají k pomoci s dětmi především svoji

rodinu. To, jak ženy využívají či nevyžívají pomoci s hlídáním dětí, nám ukazuje Příloha A, Graf 5: Využívání pomoci s hlídáním dětí.

Dále bylo zjišťováno, kolik hodin denně mají ženy času na své volnočasové aktivity. U veřejného sektoru vypadaly odpovědi následovně: deset žen (33,3 %) na ně nemá vůbec čas, osmnáct žen (60 %) jim věnuje zhruba jednu až dvě hodiny a dvě ženy (6,66 %) tři až čtyři hodiny. Dvanáct zaměstnankyň soukromého sektoru (40 %) odpovědělo, že na ně nemá vůbec čas, sedmnáct žen (56,66 %) se svým koníčkům může věnovat zhruba jednu až dvě hodiny denně, jedna žena (3,33 %) tři až čtyři hodiny. Ani u těchto odpovědí nebyly zaznamenány přílišné rozdíly, i když o něco více času na své volnočasové aktivity mají ženy, které pracují ve veřejném sektoru. Názorně toto porovnání lze vidět v Příloze A, Grafu 6: Kolik hodin denně se žena věnuje svým volnočasovým aktivitám.

Dvacet jedna žen (70 %) pracujících ve veřejném sektoru si myslí, že jejich pracovní a rodinný život je vyvážený, devět žen (30 %) považuje svůj rodinný a pracovní život za disharmonický. Osmnáct zaměstnankyň soukromého sektoru (60 %) považuje svůj rodinný a pracovní život za vyvážený, dvanáct je opačného názoru (40 %). Odpovědi na tuto otázku ukazuje Příloha A, Graf 7: Vyváženost rodinného a pracovního života.

6.4 Podpora harmonizace práce a rodiny

Tato část obsahuje odpovědi na otázky týkajících se podpory harmonizace pracovního a rodinného života ženy ze strany zaměstnavatelů veřejného sektoru a zaměstnavatelů soukromého sektoru. U zaměstnankyň veřejného sektoru převažuje názor, že jejich zaměstnavatel nějakým způsobem podporuje harmonizaci těchto dvou oblastí – dvacet jedna žen (70 %) uvedlo, že jejich zaměstnavatel podporuje sladění práce a rodiny, devět žen (30 %) se přiklonilo k názoru, že jejich zaměstnavatel harmonizaci nepodporuje. Z těchto devíti žen, které si myslí, že jejich zaměstnavatel nenabízí žádné možnosti, které by vedly k vyvážení práce a rodiny, pracuje sedm žen ve školství a dvě ve státní správě. Je zcela pochopitelné, že právě ve školství, především pak na školách, nedochází k přílišné podpoře práce a rodiny ze strany zaměstnavatele a to vzhledem k typu a způsobu organizace práce - jen velice těžko by mohl/a například učitel/ka

využívat flexibilní pracovní úvazky, home office, klouzavou pracovní dobu, teleworking apod. Dvacet dva žen (73,33 %), které pracují v soukromém sektoru, je přesvědčeno o tom, že jejich zaměstnavatel podporuje harmonizaci pracovního a rodinného života, osm (26,66 %) je toho názoru, že jejich zaměstnavatel harmonizaci práce a rodiny nijak nepodporuje. Respondentky, jejichž zaměstnavatel neusnadňuje harmonizaci práce a rodiny, jsou zaměstnány v následujících odvětvích – jedna ve farmaceutickém průmyslu, jedna ve službách, dvě v automobilovém průmyslu, dvě v oděvnictví, jedna ve vzdělávání a jedna se pohybuje ve finanční oblasti. Nelze tedy říci, že by v určitých odvětvích soukromého sektoru byla či naopak nebyla harmonizace podporována více, než v jiných, neboť odvětví, kde podle odpovědí organizace harmonizaci nepodporuje, jsou různorodá. Jak už jsem uváděla dříve v textu, je zřejmé, že ne ve všech odvětvích a na všech pozicích mohou zaměstnavatelé podporovat harmonizace práce a rodiny stejným způsobem a využívat k tomu stejné prostředky. Značné znevýhodnění je na pozicích, kde je třeba dodržovat pracovní dobu a fyzickou přítomnost – zde odpadají možnosti klouzavé pracovní doby, home office, teleworkingu apod.

Z těchto odpovědí se tak na první pohled zdá, že podpora harmonizace pracovního a rodinného života je v obou sektorech přibližně stejná – to, jestli je tomu opravdu tak, sleduje další část výzkumu, která obsahuje otázky, jež se snaží zjistit konkrétní způsoby podpory harmonizace práce a rodiny zaměstnanců ve veřejném i soukromém sektoru. Názorně lze vidět odpovědi žen, které vypovídají o tom, zda jejich zaměstnavatel podporuje či naopak nepodporuje harmonizaci práce a rodiny, v Příloze A, Grafu 8: Podpora Work-Life Balance konceptu zaměstnavatelem.

Na následující tři otázky odpovídalo dvacet jedna žen pracujících ve veřejném sektoru a dvacet dva žen, které jsou zaměstnané v sektoru soukromém (byly to ty ženy, které odpověděly na otázku, zda jejich zaměstnavatel podporuje koncept Work-Life Balance, kladně). První z těchto tří otázek zjišťovala, co konkrétně zaměstnavatel pro snadnější harmonizaci těchto dvou oblastí nabízí. Zaměstnavatelé veřejného sektoru nabízí dle odpovědí respondentek následující možnosti: třináct (61,9 %) klouzavou pracovní dobu, dva (9,52 %) sdílení pracovního místa, jeden (4,76 %) se nebrání přestávce v kariéře svých zaměstnanců, osmnáct (85,7 %) umožňuje částečný úvazek, šest (28,6 %) stlačený pracovní týden, jedenáct (52,4 %) konta pracovní doby, žádný (0 %) neumožňuje

teleworking, osm zaměstnavatelů (38,1 %) umožňuje využívat výhod home office, třináct (61,9 %) nabízí týden dovolené navíc, jedenáct (52,4 %) pořádá společné akce pro rodiče a děti, dva (9,52 %) poskytují na pracovišti služby firemní školky, osm (38,1 %) umožňuje využívat sick days a jedenáct (52,4 %) práci na dohodu. V soukromém sektoru sedmnáct zaměstnavatelů (77,3 %) nabízí možnost klouzavé pracovní doby, dva (9,1 %) sdílení pracovního místa, žádný z nich (0 %) nenabízí možnost career break, patnáct (68,2 %) umožňuje částečný pracovní úvazek, pět (22,7 %) stlačený pracovní týden, osm zaměstnavatelů soukromého sektoru (36,4 %) nabízí využívat konta pracovní doby, dva (9,1 %) teleworking, třináct (59,1 %) možnost využívat home office, devět (40,9 %) týden dovolené navíc pro své zaměstnance, tři (13,6 %) pořádají akce pro rodiče s dětmi, žádný (0 %) neprovozuje firemní školku, u dvanácti (54,5 %) mohou zaměstnanci využívat výhod sick days a deset (45,5 %) zaměstnavatelů umožňuje pracovat na dohodu o provedení práce či činnosti.

Klouzavou pracovní dobu umožňují využívat spíše zaměstnavatelé soukromého sektoru (celkem sedmnáct, ve veřejném je to třináct). Naopak oproti soukromému sektoru, zaměstnavatelé veřejného sektoru v mnohem větší míře pořádají akce pro rodiče s dětmi (celkově jedenáct zaměstnavatelů veřejného sektoru, v soukromém sektoru to byli zaměstnavatelé pouze tři). Soukromí zaměstnavatelé více umožňují využívat home office (třináct ku osmi) a sick days (dvanáct ku osmi), dále ve větší míře, byť nepatrně, nabízejí teleworking (dva zaměstnavatelé podnikatelského sektoru, zatímco ve veřejném sektoru tuto možnost nenabízí žádný ze zaměstnavatelů). Naopak zaměstnavatelé veřejného sektoru umožňují oproti soukromému sektoru více využívat částečný pracovní úvazek (osmnáct ku patnácti), konta pracovní doby (jedenáct ku osmi), týden dovolené navíc (třináct ku devíti), firemní školku (celkem dva zaměstnavatelé veřejného sektoru, zatímco v soukromém to není žádný), stlačený pracovní týden (šest ku pěti), práci na dohodu (jedenáct ku deseti) a career break (jeden zaměstnavatel, zatímco v soukromém sektoru tuto možnost nenabízí žádný). Názorně nám porovnání možností, které nabízejí zaměstnavatelé v obou sektorech a které by měly usnadnit harmonizaci práce a rodiny, ukazuje Příloha A, Graf 9: Možnosti podpory ze strany zaměstnavatele. Spočítají-li se veškeré možnosti, které nabízejí zaměstnavatelé obou sektorů, je zjištěno, že dvacet jedna zaměstnavatelů veřejného sektoru celkově umožňuje sto čtyři způsobů (jeden zaměstnavatel tedy průměrně nabízí 4,9 variant) a dvacet dva zaměstnavatelů soukromého sektoru dohromady nabízí devadesát šest variant (na jednoho tedy

v průměru připadá 4,3 variant), které mohou vést k usnadnění harmonizace pracovního a rodinného života. Rozdíly mezi veřejným a soukromým sektorem jsou tedy opravdu minimální. V soukromém sektoru bylo sice více zaměstnavatelů, kteří harmonizaci práce a rodiny podporují, nicméně pouze o jednoho. Naopak ve veřejném sektoru bylo sice méně těch, kteří nabízeli nástroje vedoucí k harmonizaci práce a rodiny, ale dohromady nabízeli více variant – ani tady však nebyl rozdíl nijak zásadní, pouze o osm možností.

Ve veřejném sektoru využívají ženy nabídek svých zaměstnavatelů následovně: klouzavou pracovní dobu jedenáct žen (52,4 %), sdílení pracovního místa jedna žena (4,76 %), výhod carrer break a stlačeného pracovního týdne nevyužívá žádná (0 %), na částečný úvazek pracuje sedm dotazovaných (33,3 %), konta pracovní doby využívají čtyři ženy (19,1 %), na dohodu jsou zaměstnané dvě ženy (9,52 %), home office využívá sedm žen (33,3 %), týden dovolené navíc jedenáct (52,4 %), akcí pro rodiče a děti se účastní čtyři ženy (19,1 %), jedna žena (4,76 %) dává svého potomka do firemní školky a šest žen (28,6 %) uplatňuje výhod sick days. Respondentky, které zaměstnává soukromý zaměstnavatel, využívají jednotlivé možnosti následovně: třináct žen (59,1 %) klouzavou pracovní dobu, jedna (4,55 %) výhod sdíleného pracovního místa, pět žen (22,7 %) využívá částečný pracovní úvazek, dvě (9,1 %) stlačený pracovní týden, dvě (9,1 %) využívají výhod kont pracovní doby, dvě ženy (9,1 %) pracují na dohodu, deset žen (45,5 %) využívá home office, devět žen (40,9 %) si bere týden dovolené navíc, jedna žena (4,55 %) se účastní akcí, které zaměstnavatel pořádá pro rodiče s dětmi, devět žen (40,9 %) využívá možnosti sick days a naopak žádná nevyužívá možnosti teleworkingu. Zaměstnankyně veřejného sektoru využívají především klouzavou pracovní dobu, sick days, týden dovolené navíc (ve veřejném sektoru tuto možnost využívají všechny zaměstnankyně, jejichž zaměstnavatel týden dovolené navíc nabízí). Ve veřejném sektoru není příliš využívána možnost práce na dohodu (pouze dvě ženy z celkových jedenácti možných), konta pracovní doby a akce pro rodiče (využívají čtyři ženy, nabízí jedenáct zaměstnavatelů). Stlačený pracovní týden nevyužívá dokonce žádná ze zaměstnankyň a to i přesto, že tuto variantu nabízí šest zaměstnavatelů a rovněž poměrně velký rozdíl u nabízených a využívaných možností nalezneme u částečného úvazku (celkem ho nabízí osmnáct zaměstnavatelů, ale využívá ho pouze sedm žen). K možnostem, které ženy hojně využívají v soukromém sektoru, patří klouzavá pracovní doba, home office, týden dovolené navíc (tuto možnost využívají dokonce všechny ženy, jejichž zaměstnavatel tuto variantu nabízí) a sick days. Naopak příliš nevyužívají

možnost částečného úvazku (tuto možnost využívá pouze pět žen, přičemž částečný úvazek nabízí celkem patnáct zaměstnavatelů) a práci na dohodu (tuto variantu umožňuje deset zaměstnavatelů a využívají ji pouze dvě zaměstnankyně). Názorné porovnání lze pozorovat v Příloze A, Grafu 10: Které z možností ženy využívají.

Šetření se dále zaměřovalo na to, co z nabízených možností na usnadnění harmonizace pracovního a rodinného života, respondentkám pomáhá nejvíce. Ženám, které pracují ve veřejném sektoru, usnadňují jednotlivé možnosti harmonizaci takto: devíti ženám (42,9 %) pomáhá nejvíce skloubit práci a rodinu klouzavá pracovní doba, šesti (28,6 %) částečný pracovní úvazek, jedné ženě (4,76 %) konta pracovní doby, jedné (4,76 %) práce na dohodu, pěti (23,8 %) home office, devíti ženám (42,9 %) týden dovolené navíc, jedné (4,76 %) akce pro rodiče s dětmi a čtyři ženy (19,1 %) uvedly sick days. Naopak žádná nevedla sdílení pracovního místa, career break, stlačený pracovní týden ani firemní školku. Jedenácti zaměstnankyním soukromého sektoru (50 %) pomáhá vyvážit rodinný a pracovní život klouzavá pracovní doba, jedné (4,55 %) sdílení pracovního místa, třem (13,6 %) částečný pracovní úvazek, dvěma (9,1 %) stlačený pracovní týden, jedné (4,55 %) práce na dohodu, dvěma (9,1 %) konta pracovní doby, sedmi (31,8 %) pomáhá sladit práci a rodinu možnost home office, sedmi (31,8 %) týden dovolené navíc a jedné (4,55 %) sick days. Naopak žádná z žen nevedla teleworking ani společné akce pro rodiče s dětmi. Ve veřejném sektoru ženám ve velké míře usnadňuje harmonizaci práce a rodiny možnost klouzavé pracovní doby (celkem tuto možnost využívá jedenáct žen, nejvíce pomáhá devíti ženám), částečný úvazek (tuto možnost uvedlo šest žen z celkových sedmi), home office (pět žen ze sedmi) a možnost vzít si týden dovolené navíc (tuto možnost uvedlo devět žen z celkových jedenácti možných). V soukromém sektoru nejvíce pomáhá ženám klouzavá pracovní doba (celkem jedenácti z celkových třinácti, kterou tuto možnost využívají), home office (sedmi ženám z deseti) a týden dovolené navíc (sedmi ženám z celkových devíti, které týden dovolené navíc využívají). Názorně lze toto srovnání vidět v Příloze A, Grafu 11: Které z možností ženám nejvíce pomáhají při harmonizaci práce a rodiny.

Ve veřejném sektoru čtrnácti ženám (46,66 %) schází alternativa, kterou jejich zaměstnavatel nenabízí, ale která by jim dle jejich názoru pomohla skloubit jejich pracovní a rodinný život. Čtyři ženy (28,6 %) by rády využívaly výhod home office a

jedna žena (7,1 %) sick days, tři (21,4 %) by rády sdílely pracovní místo, šest (42,9 %) by chtělo na pracovišti firemní školku, dvěma (14,3 %) schází klouzavá pracovní doba, tři (21,4 %) by rády využívaly konta pracovní doby, čtyři ženy (28,6 %) by chtěly pracovat na částečný pracovní úvazek, jedna žena (7,1 %) by ráda využila možnosti career break, jedna (7,1 %) stlačeného pracovního týdne a jedna (7,1 %) by chtěla pracovat na dohodu. Deset žen (33,3 %), které jsou zaměstnané v soukromém sektoru, uvedlo, že existují varianty na usnadnění harmonizace práce a rodiny, které jejich zaměstnavatel nenabízí, ale které by jim harmonizaci těchto dvou oblastí pomohlo usnadnit. Čtyři ženy (40 %) by uvítaly možnost home office, dvě (20 %) sdílení pracovního místa, tři (30 %) by chtěly týden dovolené navíc, jedna žena (10 %) by chtěla, aby její zaměstnavatel pořádal akce pro rodiče s dětmi a jedna (10 %) by ráda pracovala na částečný pracovní úvazek. Toto porovnání ukazuje Příloha A, Graf 12: Jaké možnosti, které zaměstnavatel nenabízí, by žena uvítala.

Pro dvacet sedm žen pracujících ve veřejném sektoru (90 %) je podpora harmonizace práce a rodiny zaměstnavatelem důležitá, pro tři (10 %) nikoliv. V soukromém sektoru záleží na tomto druhu podpory dvaceti devíti ženám (96,66 %), pro jednu ženu (3,33%) je to nedůležité. Důležitost či naopak nedůležitost podpory ze strany zaměstnavatele pro ženy je zaznamenána v Příloze A, Grafu 13: Je podpora harmonizace práce a rodiny zaměstnavatelem pro ženu důležitá. Dvacet pět žen (83,33 %), jež zaměstnává soukromý zaměstnavatel, si myslí, že díky této podpoře může být zaměstnavatel úspěšnější a pro případné uchazeče o zaměstnání přitažlivější. S tímto názorem se ztotožňuje i dvacet devět zaměstnankyň veřejného sektoru (96,66 %). Názory žen na tuto otázku názorně ukazuje Příloha A, Graf 14: Může být organizace díky podpoře WLB konceptu úspěšnější.

7 Závěr

Postavení ženy ve společnosti, v rámci rodiny i na pracovním trhu prošlo oproti minulosti značnou proměnou. Především kvůli změnám v poslední zmiňované oblasti, se téma harmonizace práce a rodiny stává stále více aktuální. Je důležité nejen pro zaměstnance, ale i pro samotné zaměstnavatele. Podpora harmonizace práce a rodiny je ze strany organizací, kvůli proměně oblasti práce, v současnosti nezbytná.

I přesto, že masový nástup žen na trh práce proběhl již ve čtyřicátých letech 20. století, ženy stále nedosáhly rovného postavení s muži. Na pracovním trhu se můžeme setkat s genderovými stereotypy, s jeho genderovou segregací i s diskriminací žen. Kvůli genderové segregaci mají ženy omezený přístup na trh práce, navíc typicky feminizovaná odvětví se většinou vyznačují horšími mzdovými podmínkami. Kvůli diskriminaci zase nejsou mnohdy přijaty na pracovní pozice, na které by jinak svými schopnostmi, znalostmi a dovednostmi, dosahovaly.

Pokud se týká oblasti mateřské a rodičovské dovolené, v té jsou naopak značně znevýhodněni muži – otcovská dovolená neexistuje. Muži tak mohou prozatím využívat jen výhod rodičovské dovolené, a to díky reformě z roku 2001. Z tohoto důvodu se domnívám, že v této oblasti by se mělo zapracovat na větší podpoře mužů. Myslím si, že je řada otců, kteří by těchto výhod využívali, ať už z důvodu finanční situace – v případě, že vydělávají méně než jejich partnerka nebo tehdy, když nemohou najít vhodné zaměstnání. Muže k využívání rodičovské dovolené mohou vést samozřejmě i jiné důvody – například postižení dítěte a s ním spojená fyzicky obtížnější péče o něj či to může být zájem být s malým dítětem doma. I tady však panují určité stereotypy a předsudky, že mateřskou dovolenou využívá pouze žena – muži se tak často ocitají v situaci, kdy je na ně pohlíženo s despektem, a proto spoustu mužů ani nenapadne uvažovat nad touto alternativou.

Hlavním úkolem mého empirického šetření bylo zjištění, jak přistupují k harmonizaci pracovního a rodinného života zaměstnavatelé soukromého sektoru a jak k němu přistupují zaměstnavatelé sektoru veřejného, respektive v jakém sektoru je harmonizace těchto dvou sfér života podporována více. Odpověď jsem zjišťovala metodou dotazníkového šetření. Dotazovala jsem se celkem šedesáti žen, přičemž polovinu těchto

žen tvořily zaměstnankyně soukromého sektoru a druhou polovinu zaměstnankyně veřejného sektoru.

Má hlavní hypotéza, že zaměstnavatelé veřejného sektoru podporují harmonizaci práce a rodiny oproti zaměstnavatelům soukromého sektoru častěji, se mi nepotvrdila. Podpora je v obou sektorech, dle odpovědí dotazovaných žen, téměř na stejné úrovni – rozdíly jsou opravdu minimální. Z celkových šedesáti zaměstnavatelů podporuje harmonizaci práce a rodiny čtyřicet tři (dvacet jedna zaměstnavatelů veřejného sektoru a dvacet dva zaměstnavatelů soukromého sektoru), dohromady pak tito zaměstnavatelé nabízejí dvě stě možností (devadesát šest zaměstnavatelé soukromého sektoru, sto čtyři zaměstnavatelé veřejného sektoru), které ženám (a nejen ženám) usnadňují sladění práce a rodiny.

Pro většinu z dotazovaných žen je podpora harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatele důležitá (s tímto názorem se ztotožňuje dvacet devět zaměstnankyň soukromého sektoru a dvacet sedm zaměstnankyň veřejného sektoru). Převažující část z dotazovaných si dokonce myslí, že organizace může být díky této podpoře úspěšnější i ve výsledcích své činnosti. I v těchto názorech zaměstnanců mohou veřejné i soukromé organizace nalézt další z důvodů, proč podporovat své pracovníky v této oblasti. Nejenže jim to může pomoci udržet své kvalitní zaměstnance, ale podpora harmonizace pracovního a rodinného života může získat i zaměstnance nové.

Pokud se podpory harmonizace práce a rodiny týká, zaměstnavatelé dotazovaných žen, které pracují v soukromém sektoru, nabízejí nejčastěji klouzavou pracovní dobu, zaměstnavatelé veřejného sektoru možnost částečného úvazku. Zaměstnankyně podnikové sféry využívají nejvíce klouzavou pracovní dobu, zaměstnankyně veřejného sektoru využívají nejvíce klouzavou pracovní dobu a možnosti týdne dovolené navíc.

Nemyslím si, že by existovaly univerzální návody, jak harmonizaci práce a rodiny podporovat – podpora ze strany zaměstnavatelů bude vždy specifická dle typu organizace, dle odvětví, typu práce apod. Ne vždy je možné vzhledem k organizaci práce zavádět například flexibilní pracovní úvazky, teleworking, konta pracovní doby apod. Vždy je třeba zvážit veškeré okolnosti, dostupné možnosti i podmínky práce.

Vzhledem k současné podobě práce a rodiny, proměněm ve společnosti a změnám ve způsobu trávení času je třeba, aby zaměstnavatelé vytvářeli příznivé podmínky pro své zaměstnance, aby jim různými opatřeními pomáhali sladit jejich rodinný a profesní život. Pouze umožnění využívat nástroje vedoucí k harmonizaci práce a rodiny ze strany zaměstnavatele, nestačí. Tento fakt vyplývá i z mého výzkumného šetření, které ukazuje, že i když jedna z organizací nabízela téměř nejvíce nabídek pro své zaměstnance, které mohly vést k harmonizaci práce a rodiny, i přesto byl pracovní a rodinný život zaměstnankyně této organizace disharmonický, neboť kvůli nízkému počtu zaměstnanců a z toho vyplývajícím nadměrnému množství práce, nemohla řadu nabízených variant vůbec využívat. Je třeba rovněž podotknout, že k úspěšné harmonizaci těchto dvou důležitých oblastí života nestačí pouze podpora a uzpůsobené podmínky ze strany zaměstnavatele, nezbytný je i přístup a snaha samotného zaměstnance a rovněž významné jsou jeho preference vůči rodinnému či naopak profesnímu životu.

8 Soupis bibliografických citací

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-247-1407-3.

Antidiskriminační zákon. Česká republika. In. *Zákoník práce*. 198/2009 Sb. [online]. 2009, aktualizováno 7.3.2013 [vid. 15. květen 2013, 9:48 CET]. Dostupné z www: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>

ASKLÖF, Cecilia, Birgitta HEDMAN, Helena, STRANDBERG, a Karin, WENANDER. *Příručka na cestu k rovnosti žen a mužů*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2003.

BECKER, S. Gary. *Teorie preferencí*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN: 80-7169-463-0.

BEDNÁŘOVÁ, Věra. *Postavení ženy ve starověku*. 1. vydání. Praha: Václav Petr, 1941.

BLICKHÄUSER, Angelika a Henning, VON BARGEN. *Genderové nástroje* [online]. 2007 [vid. 22. prosinec 2012]. Dostupné z www: http://www.gendertoolbox.org/toolbox/toolboxCZ/Tschechische%20Version/5CZMaterialien/PDF_cz/5.1.1%20Gender%20Mainstreaming_cz.pdf

BOCKOVÁ, Gisela. *Ženy v evropských dějinách od středověku do současnosti*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Lidových novin, 2007. ISBN: 978-80-7106-494-7.

BOHUTÍNSKÁ, Jana. Neplacené volno dorazilo do Česka. *podnikatel.cz* [online]. 10.4.2008 [vid. 13. prosinec 2012, 14:20 CET]. Dostupné z www: <http://www.podnikatel.cz/clanky/career-break-neplacene-volno-dorazilo-do-ceska/>

BUDAI, David. Pražská základní škola zavedla uniformy. Jako první veřejná škola v republice. *ihned.cz* [online]. 3.9.2012, aktualizace 4.9.2012 [vid. 22. říjen 2012, 16:34 CET] Dostupné z www: [http://zpravy.ihned.cz/?p=012000_d&article\[id\]=57299550](http://zpravy.ihned.cz/?p=012000_d&article[id]=57299550)

CASTLES, Francis. *The world turned upside down: below replacement fertility, changing preferences and family-friendly public policy in 21 OECD countries* [online]. Sage Publications, 2003, [vid. 3. prosinec 2012]. Dostupné z www: <http://www.sagepub.com/ballantine2study/articles/Chapter%2015/Castles.pdf>

Centrum pro předškolní děti. *volnycas.cz* [online]. 2012, [vid. 16. květen 2013, 15:56 CET]. Dostupné z www: <http://www.volnycaspraha.cz/pro-rodice/centra-pro-predskolni-deti>

ČERMÁKOVÁ, Marie, Hana, HAŠKOVÁ, Alena, KŘÍŽKOVÁ, Marcela, LINKOVÁ, a Hana MAŘÍKOVÁ. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, 2002. ISBN: 80-7330-026-5.

ČERMÁKOVÁ, Marie. Zaměstnanost, pracovní kompetence a perspektivy české pracující ženy. In: MAŘÍKOVÁ, Hana, ed. *Proměny současné české rodiny (Rodina – gender – stratifikace)*. 1. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 2000, s. 83–100. ISBN: 80-85850-93-1.

Český trh práce optikou genderových statistik. *aperio.cz* [online]. 2011 [vid. 29. prosinec 2012, 09:20 CET] Dostupné z www: http://www.aperio.cz/data/1/APERIO_Cesky_trh_prace_optikou_genderovych_statistik.pdf

DE SIGLY, François. *Sociologie současné rodiny*. 1. vydání. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-249-1.

EGER, Ludvík a kol. *Diverzity management*. 1. vydání. Praha: Česká andragogická společnost, 2009. ISBN: 978-80-87306-03-1.

ENGLOVÁ, Jana. *Žena devatenáctého století v dokumentech*. Ústí nad Labem: Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, Pedagogická fakulta, 2003. ISBN: 80-7044-474-6.

Eurokomisařka protlačila směrnici o povinném počtu žen ve vedení firem. *novinky.cz* [online]. 14.11.2012 [vid. 14. listopad 2012, 19:14 CET]. Dostupné z [www: http://www.novinky.cz/ekonomika/284715-eurokomisarka-protlacila-smernici-o-povinnem-poctu-zen-ve-vedeni-firem.html](http://www.novinky.cz/ekonomika/284715-eurokomisarka-protlacila-smernici-o-povinnem-poctu-zen-ve-vedeni-firem.html)

Finanční podpora rodiny. *mpsv.cz* [online]. [vid. 2. listopad 2012, 14:32 CET] Dostupné z [www: http://www.mpsv.cz/cs/14470](http://www.mpsv.cz/cs/14470)

GARDENSWARTZ, Lee a Anita, ROWE. *Managing Diversity: A Complete Desk Reference and Planning Guide*. Second edition. McGraw-Hill, 1998. ISBN 0-07-022004-2.

Gender mainstreaming. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2002. ISBN: 80-86552-35-7.

GIDDENS, Anthony. *Důsledky modernity*. 2. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 2003. ISBN: 80-86429-15-6.

GILBERT, Luciano Albino. *Two Careers/One Family: The Promise of Gender Equality*. Londýn: Sage Publications, 1993. ISBN: 080-39-5073-X.

HABERLOVÁ, Věra a Renáta, KYZLINKOVÁ. *Rodinné potřeby zaměstnanců* [online]. 2009 [vid. 1. říjen 2012] Dostupné z [www: http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_304.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_304.pdf)

HAKIM, Catherine. *A New Approach to Explaining Fertility Patterns: Preference Theory* [online]. 2011 [vid. 21. říjen 2012] Dostupné z [www: http://178.79.155.39/wordpress/wp-content/uploads/2011/07/PDRarticle.pdf](http://178.79.155.39/wordpress/wp-content/uploads/2011/07/PDRarticle.pdf)

HAŠKOVÁ, Hana a Marcela, LINKOVÁ. Podmínky na trhu práce a jejich dopad na fungování rodiny. In: ČERMÁKOVÁ, Marie. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v České republice*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR, 2002. ISBN: 8073300265.

Historie a vývoj soukromého školství 2010. *czso.cz* [online]. Český statistický úřad, 15.3.2011 [vid. 8. prosinec 2012, 11:23 CET] Dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/3316-11>

HOLANOVÁ, Tereza. Ženy mají smůlu, kvóta pro počet šéfek v EU neprošla. *aktualne.cz* [online]. 23.10.2012 [vid. 11. listopad 2012, 12:52 CET] Dostupné z www: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/prace/clanek.phtml?id=761251>

HOLMAN, Robert. *Mikroekonomie*. 2. aktualizované vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN: 978-80-7179-862-0.

HRUŠKOVÁ, Martina. Ženy, muži a společnost. *eamos.cz* [online]. [vid. 2. prosinec 2012, 17:20 CET] Dostupné z www: http://www.eamos.cz/amos/ksb/externi/ksb_9659/index.htm

CHROMKOVÁ MANEA, Beatrice, Markéta, MRÁZOVÁ, a Ladislav, RABUŠIC. Teorie založené na lidských preferencích jako možný příspěvek k vysvětlení současného reprodukčního chování. In: SIROVÁTKA, Tomáš et al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. 1. vydání. Praha: vydala Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakladatelství František Šalé – ALBERT, 2006, s. 55–76 . ISBN: 80-7326-104-9.

IVANOVÁ, Kateřina, Lenka, ŠPIRUDOVÁ, a Jana, KUTNOHORSKÁ. *Multikulturní ošetřovatelství I*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN: 80-247-1212-1.

Jak zavést moderní formy práce? Plzeň: Grafia, s.r.o., 2011. ISBN: 978-80-87046-30-2.

Jaké jsou flexibilní formy zaměstnání. *mpsv.cz* [online]. Aktualizace 20.10.2008 [vid. 2. listopad 2012, 14:20 CET] Dostupné z www: <http://www.mpsv.cz/cs/5793>

JANDOVÁ, Lucie. Kvóty pro ženy ve vedení firem a úřadů očima známých osobností. *novinky.cz* [online]. 30.3.2013 [vid. 24. březen 2013, 19:25 CET] Dostupné z www: <http://www.novinky.cz/zena/styl/297179-kvoty-pro-zeny-ve-vedeni-firem-a-uradu-ocima-znamych-osobnosti.html>

KARSTEN, Hartmut. *Ženy – muži. Genderové role, jejich původ a vývoj*. 1. vydání. Praha: Portál, 2006. ISBN: 80-7367-145-X.

KEIL, Marion, Badrudin, AMERSHI, Stephen, HOLMES, Hans, JABLONSKI, Erika, LÜTHI, Kazuma, MATOBA, Angelika, PLETT, a Kailash, von UNRUH. *Diversity Management – Vzdělávací manuál* [online] [vid. 18. říjen 2012] Dostupné z [www: http://idm-diversity.org/files/EU0708-TrainingManual-cs.pdf](http://idm-diversity.org/files/EU0708-TrainingManual-cs.pdf)

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální řízení – Východiska a vývoj*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3269-5.

KŘÍŽKOVÁ, Alena, Hana, MAŘÍKOVÁ, Hana, HAŠKOVÁ, a Lenka, FORMÁNKOVÁ. *Pracovní dráha žen v České republice*. 1. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 2011. ISBN: 978-80-7419-054-4.

KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2004. ISBN: 80-7261-117-8.

KUTÁČEK, Stanislav a Jaroslav REKTOŘÍK. *Kontrola jako nástroj řízení a podmínky efektivnosti veřejného sektoru a místo NKÚ v tomto procesu*. In: STRECKOVÁ, Yvonne. *Faktory efektivnosti fungování veřejného sektoru a obecné poznatky o vlivu řízení veřejného sektoru na rozvoj regionů*. 1. vydání. Brno: Masarykova Univerzita, 2005, s. 25–43. ISBN: 80-210-3623-0.

LENDNEROVÁ, Milena, Božena, KOPIČKOVÁ, Jana, BUREŠOVÁ, a Eduard MAUR. *Žena v Českých zemích od středověku do 20. století*. 1. vydání. Praha: Nakladatelství Lidových novin, 2009. ISBN: 978-80-7106-988-1.

MALÍNSKÁ, Jana. *Do politiky prý žena nesmí – proč?* 1. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005. ISBN:80-86429-42-3.

MAREŠ, Petr. *Zaměstnání, rodina a dítě v dynamice moderní společnosti*. In: SIROVÁTKA, Tomáš et al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. 1. vydání, Praha:

vydala Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakladatelství František Šalé – ALBERT, 2006, s. 19–55. ISBN: 80-7326-104-9.

MAŘÍKOVÁ, Hana, Marie, ČERMÁKOVÁ, Jadwiga, ŠANDEROVÁ, a Milan, TUČEK. *Proměny současné české rodiny (Rodina – gender – stratifikace)*. 1. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 2000. ISBN: 80-85850-93-1.

McDONALD, Peter. *Gender equity in theories of fertility transition* [online]. [vid. 2. listopad 2012]. Dostupné z www: <http://adsri.anu.edu.au/sites/default/files/publications/pop-futures/genderfert.pdf>

MOR BARAK, Michàlle E. *Managing Diversity: toward a globally inclusive workplace*. Second edition. USA: Sage Publications, 2011. ISBN: 978-1-4129-7235-2.

MOŽNÝ, Ivo. *Sociologie rodiny*. 1. vydání. Praha: Sociologické nakladatelství, 1999. ISBN: 80-85850-75-3.

Národní koncepce rodinné politiky. *mpsv.cz* [online] 2005 [vid. 1. leden 2013, 11:58 CET] Dostupné z www: http://www.mpsv.cz/files/clanky/2125/koncepce_rodina.pdf

NĚMEC, Václav. *Seznam pojmů* [online]. © 1997-2013 [vid. 12. říjen 2012, 21:15 CET]. Dostupné z www: <http://dejepis.com/index.php?page=100&kap=002>

OAKLEYOVÁ, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. 1. vydání. Praha: Portál, 2000. ISBN: 80-7178-403-6.

OUJEZDSKÁ, Marie. Sebeuplatnění ženy – Edith Stein a současnost. *rodiny.cz* [online]. Praha, březen 2009 [vid. 26. říjen 2012, 15:12 CET]. Dostupné z www: http://www.rodiny.cz/f/file/UKZ_09.pdf

PETRUSEK, Miloslav a Alena VODÁKOVÁ. *Velký sociologický slovník*. Praha: Karolinum, 1996. ISBN: 80-7184-310-5.

Polemika: Povinné kvóty pro ženy ve firmách. Ano, či ne? *euro.e15.cz* [online]. 27.11.2012, [vid. 24. duben 2013, 13:39 CET] Dostupné z [www: http://euro.e15.cz/profit/polemika-povinne-kvoty-pro-zeny-ve-firmach-ano-ci-ne-935940](http://euro.e15.cz/profit/polemika-povinne-kvoty-pro-zeny-ve-firmach-ano-ci-ne-935940)

POPELKA, Miroslav a Veronika, VÁLKOVÁ. *Dějepis pro gymnázia a střední školy*. Praha: SPN – Státní pedagogické nakladatelství, 2004. ISBN: 80-7235-145-1.

Press Kit k aktuálním tématům a změnám v oblasti rodinné politiky [online]. Gender Studies: 2004. [vid. 4. prosinec 2012]. Dostupné z [www: http://www.genderstudies.cz/download/press_kit_rodinna_politika2012.pdf](http://www.genderstudies.cz/download/press_kit_rodinna_politika2012.pdf)

Průměrná hrubá měsíční mzda. *czso.cz* [online]. 11.3.2013 [vid. 28. duben 2013, 17:25 CET] Dostupné z [www: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pmz_cr](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pmz_cr)

Průměrný věk žen při narození 1. dítěte v letech 1950-2011. *czso.cz* [online]. 2012, revize 1.6.2012 [vid. 31. říjen 2012, 8:25 CET] Dostupné z [www: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prumerny_vek_zen_pri_narozeni_1_ditete_v letech_1950_2011](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prumerny_vek_zen_pri_narozeni_1_ditete_v letech_1950_2011)

RENZETTI, Claire a J. Daniel, CURRAN. *Ženy, muži a společnost*. 1. vydání, Praha: Karolinum, 2003. ISBN: 80-246-0525-2.

REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN: 978-80-247-3006-6.

Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života. *esfcr.cz* [online]. [vid. 26. říjen 2012, 12:14 CET] Dostupné z [www: http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/oblast-podpory-3-4-rovne-prilezitosti-zen-a-muzu-na-trhu](http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/oblast-podpory-3-4-rovne-prilezitosti-zen-a-muzu-na-trhu)

Rovné příležitosti. *euractiv.cz* [online] 30.11.2007 [vid. 17. říjen 2012, 15:56 CET] Dostupné z [www: http://www.euractiv.cz/socialni-politika/link-dossier/rovne-prilezitosti](http://www.euractiv.cz/socialni-politika/link-dossier/rovne-prilezitosti)

Rozvodovost. *czso.cz* [online] 16.4.2012 [vid. 1. leden 2013, 19:25 CET] Dostupné z [www: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/rozvodovost](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/rozvodovost)

RUML, Michal. Když peníze nejsou všechno. *finance.cz* [online]. 29.2.2008, [vid. 13. prosinec 2012, 8:16 CET]. Dostupné z www: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/153702-kdyz-penize-nejsou-vsechno/>

ŘEZANKA, Marek. Ženy a muži v datech nejen na trhu práce in *Žena a muž v rodině a na trhu práce*. [online]. Český statistický úřad, 2009. [vid. 15. květen 2013, 9:36 CET] Dostupné z www: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/0F00395317/\\$File/rok_2009_xxxix_konf_sbornik_prispevku.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/0F00395317/$File/rok_2009_xxxix_konf_sbornik_prispevku.pdf)

SEZEMSKÁ, Dana. *Specifika postavení zaměstnanců veřejné správy*. Brno, 2007. Diplomová práce. Masarykova Univerzita, Ekonomicko-správní fakulta.

SIROVÁTKA, Tomáš et al. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. 1. vydání, Praha: vydala Fakulta sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně v nakladatelství František Šalé – ALBERT. ISBN: 80-7326-104-9.

Sladování pracovního a rodinného života v České republice. *czso.cz* [online]. Český statistický úřad, 2011. [vid. 5. prosinec 2012, 19:03 CET] Dostupné z www: http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/sladowani_pracovniho_a_rodinneho_zivota_v_cr20110602

Sladování osobního a pracovního života – Jak na to? [online]. Gender studies. [vid. 21. březen 2013] Dostupné z www: http://www.genderstudies.cz/download/toolkit_web.pdf

Slovník pojmů. *strukturalnifondy.cz* [online]. Fondy Evropské Unie. [vid. 17. říjen 2012, 23:05 CET] Dostupné z www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/glosar/r>

Sňatečnost. *czso.cz* [online]. 2012. Revize 22.6.2012, [vid. 31. říjen 2012, 15:12 CET] Dostupné z www: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/snatecnost>

SOKAČOVÁ, Linda. Historie feminizmu. *feminismus.cz* [online]. [vid. 31. prosinec 2012, 9:24 CET] Dostupné z www: <http://www.feminismus.cz/historie.shtml>

SOKOLOVÁ, Věra. *Současné trendy feministického myšlení*. [online]. 2004, [vid. 30. listopad 2012] Dostupné z www: <http://www.fhs.cuni.cz/gender/pdf/Trendy.pdf>

STRECKOVÁ, Yvonne a Ivan, MALÝ. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 1998. ISBN: 80-722-6112-6 .

TETŘEVOVÁ, Liběna a kol. *Veřejný a podnikatelský sektor*. 1. vydání. Příbram: Professional Publishing, 2009. ISBN: 978-80-86946-90-0.

VAŇKOVÁ, Adéla. *Postoje zaměstnavatelů k potřebám harmonizace práce a rodiny svých zaměstnanců a navrhovaná opatření*. [online]. Brno, 2009. [vid. 2. říjen 2012]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií. Dostupné z www: http://is.muni.cz/th/156306/fss_m/vankova_magisterska_diplomova_prace.pdf

VELÍŠKOVÁ, Hana. *Víc (různých) hlav víc ví. Diversity management – přínosy rozmanitých pracovních týmů*. Praha: Nový Prostor, o. s., 2007. ISBN 978-80-903990.

Veřejný sektor. *managementmania.cz* [online]. [vid. 27. duben 2013, 16:19 CET] Dostupné z www: <https://managementmania.com/cs/verejny-sektor>

Veřejný sektor, veřejné statky a služby. *rozvojobci.cz* [online]. 2011 [vid. 27. duben 2013, 16:58 CET] Dostupné z www: <http://www.rozvojobci.cz/news/verejny-sektor-verejne-statky-a-sluzby/>

VONDRA, Viktor. Kvóty na ženy? Tudy cesta nevede, vzkazují manažerky. *aktualne.centrum.cz* [online]. 16.11.2012 [vid. 24. duben 2013, 12:45 CET]. Dostupné z www: <http://aktualne.centrum.cz/blogy-a-nazory/komentare/clanek.phtml?id=763412>

ZORMANOVÁ, Lucie. Postavení muže a ženy v Bibli. *rovneprilezitosti.cz* [online] [vid. 17. říjen 2012, 14:18 CET] Dostupné z www: <http://www.rovneprilezitosti.cz/clanky/clanek-1.html>

Zákoník práce. *business.center.cz* [online]. [vid. 14. listopad 2012, 12:18 CET] Dostupné z www: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakprace/cast2h3.aspx>

Ziskový a neziskový sektor. *ceed.cz* [online]. [vid. 27. duben 2013, 17:50 CET] Dostupné z www: http://www.ceed.cz/podnikani/14_ziskovy_a_neziskovy_sektor.htm

Ženy v řídicích pozicích. Praha: Gender studies o.p.s, 2006. Linda Sokačová, editorka. [online]. [vid. 19. říjen 2012] ISBN: 80-86520-13-7. Dostupné z www: http://www.feminismus.cz/download/brozura_konference_05_zeny_v_ridicich_pozicich.pdf