



Sladování osobního a pracovního života – **Jak na to?**



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

→ Také si myslíte, že...??

„Práce z domova je blbost, protože se lidi jenom flákají a prodlužují si víkendy?“

„Zkrácené úvazky jsou pro zaměstnavatele akorát práce navíc a potřeba zaměstnat další drahé zaměstnance?“

„Sladování práce a rodiny si mohou dovolit jenom bohaté firmy v Praze?“

„Matky nechtějí pracovat, chtějí být stále s dětmi?“

„Kdo to kdy slyšel, aby chlap šel na rodičovskou dovolenou?“

„Péči o dítě ať si matka nějak zařídí?“

„Ve výrobě je flexibilita nesmysl?“

„Proč by ostatní měli dohánět práci za rodiče?“

→ Tak v tom případě dále nečtěte.

Hrozí, že byste se dozvěděli, že je to možná jinak...

Tento manuál vám pomůže uspořádat vaše názory na téma sladování práce a rodiny. Nabídne vám inspiraci prostřednictvím řešení různých úkolů, ale i zprostředkováním zkušeností jiných firem. Je určen pro vaši individuální práci, ale může sloužit také jako podklad pro diskusi.

Publikace je členěná do sedmi kapitol, které vás provedou tématy, jako jsou možnosti flexibilizace pracovní doby či podmínky práce z domova. Zároveň nabídne

nástroje ke zhodnocení stávajících aktivit ve vaší firmě. Najdete zde krátké příklady z praxe, ale zejména spoustu dotazů, jejichž cílem je podnítit vaši kreativitu v uvažování nad možnostmi sladování. Důraz klademe na perspektivu nákladů a zisků, kterou samozřejmě každá úspěšná organizace musí brát v potaz.

Přejeme zajímavou a přínosnou práci,
tým Gender Studies, o. p. s.

Kapitola 1

→ O čem je sladování práce a rodiny



Tento pojem může mít různé významy, důležité je zjistit, co znamená pro vás. Jaké aspekty jej ovlivňují ve vašem osobním i profesním životě?

Pro zodpovězení otázek v tuto chvíli využijte metodu **myšlenkové mapy**. Tato metoda spočívá ve vizuálním zaznamenání různých aspektů zvoleného tématu. Pomůže vám utřídit vaše postřehy a zaznamenat souvislosti mezi různými částmi komplexních situ-

ací. Zapište, co vše pro vás **sladování práce a rodiny** znamená, s čím souvisí, co ho ovlivňuje, čím je podmíněné, jaké má výsledky... Pokuste se zmapovat všechny pro vás osobně významné faktory, které s tématem sladování souvisí. Zapojte svou fantazii, můžete používat různé typy šipek, barevného označení, symbolů či čísla. Následující příklad vás může inspirovat...

Definice sladování práce a rodiny

... míra, ve které jsou jednotlivci srovnatelně zapojení i spokojení se svými pracovními i rodinnými rollemi (Greenhaus, Collins, Shaw, 2003)

... pracovní zdroje se setkávají s potřebami rodiny a rodinné zdroje se setkávají s nároky práce takovým způsobem, který je efektivní v obou oblastech (Voydanoff, 2005)

... míra, ve které je efektivita a spokojenost jednotlivce v pracovních a rodinných rolích v souladu s individuálními životními prioritami (Greenhaus, Allen, 2006)

... dosažení rolových očekávání, která jsou dojednána a sdílena mezi jednotlivcem a jeho/jejími partnery v rodinné a pracovní doméně (Grzywacz, Carlson, 2007)

...sladování osobního a pracovního života je označení postojů a v návaznosti na tuto oblast i právních předpisů, které zohledňují požadavky zaměstnanců a zaměstnankyň udržet si profesní růst a zároveň se věnovat výchově dětí, péči o blízké osoby, osobním zájmům apod. (Gender Studies, 2009)

Zde je místo pro zpracování vaší myšlenkové mapy...

Sladování
práce
a rodiny

Co si chci zapamatovat k tématu sladování práce a rodiny?

.....

.....

.....

.....

Kapitola 2

→ Průzkum potřeb a angažování zaměstnaných



Sladování práce a rodiny se v dnešní době jeví jako imperativ řízení lidských zdrojů. Při zavádění příslušných programů však existují i rizika: jedním z nich je nabídka opatření, o něž zaměstnanci nemají zájem nebo je neumí využívat.

Jaké metody pro zjišťování potřeb zaměstnaných již využíváte?

- neformální diskuse
- organizované skupinové diskuse
- formální rozhovory s klíčovými osobami
- dotazníková šetření
- schránku pro podněty zaměstnanců
- pozorování
- podněty expertů
-

.....

TIP: *Opatření na sladování práce a rodiny nemusejí být pro vaše zaměstnance známá. Při interpretaci zjištění je tedy třeba uvažovat i nad tím, zda je možné, že o některé kroky nežádají jednoduše pro to, že je neznají a nemají s nimi žádné zkušenosti. Jejich zavádění může být rozhodnutím managementu firmy, je ale*

nezbytné provázat je s interní kampaní, která podpoří využívání v praxi. Průzkumy spokojenosti zahrnující téma sladování osobního a pracovního života mohou zahrnovat i širší perspektivu zachycení subjektivních pocitů zaměstnanců s ohledem na pracovní vytížení.

Proč vaše firma potřebuje podpořit sladování osobního a pracovního života?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Příklady z firem

- Pokud firma přemýšlí o podpoře péče o děti, prvním krokem by měl být průzkum zájmu zaměstnanců a zaměstnankyň o takovou službu. Cílem je zjistit jejich potřeby a přání a snažit se najít takové řešení, které bude vyhovovat všem stranám. Dále je třeba důkladně zvážit všechny legislativní možnosti, finanční možnosti firmy a časové kapacity zaměstnance, který se bude projektu věnovat. (Petra Boudová, HR manažerka, Raiffeisenbank, 2009)
- Naším zaměstnankyním na MD/RD nabízíme možnost návratu zpět do práce, a to nejrůznější formou na základě individuální dohody. Přitom využíváme například zkrácené úvazky a home-office kombinovaný s prací v kanceláři nebo na cestách po našich prodejnách. Některé zaměstnankyně využívají alespoň částečný home-office již v době těhotenství. Prostředí našich prodejen Albert však vyžaduje celodenní přítomnost našich zaměstnanců, a proto zde rodičům nejčastěji vycházíme vstříc prostřednictvím zkrácených pracovních úvazků. Také při plánování pracovních směn se snažíme vyhovět časovým požadavkům našich zaměstnanců – rodičů. (Jana Dvořáková, Veronika Hrochová-Špičková, personální oddělení, Ahold CZ)
- Společným sladěním seberealizace a potřeb pracovníků podniku s podnikovým vedením se dají připravit takové programy, které udrží klíčové pracovníky a také osoby v těch profesích, kterým bude daná podniková zaměstnavatelská strategie vyhovovat. Ženy potřebují v případě výchovy malých dětí větší porozumění ze strany zaměstnavatele, aby mohly sladit tyto dvě roviny – rodinnou a pracovní. Když je to provázáno na jejich výkonnost a konkrétní přínos pro podnik, je možné pro ně připravit speciální nabídku pracovních pozic či jinou možnost uzpůsobení z hlediska organizace práce.
- Pokud podnik přijme jako součást své firemní politiky sladění rodinného a pracovního života, stává se pro mnohé nové potenciální pracovníky atraktivním zaměstnavatelem a může získat dlouhodobě loajální zaměstnance (Olga Girstlová, generální ředitelka GiTy, 2007).

Jaké konkrétní kroky mě napadají ke zlepšení sladování v mém životě?

.....

.....

.....

V mojí firmě?

.....

.....

.....

Kapitola 3

→ Pracovní doba



Jednou z důležitých oblastí, která ovlivňuje slaďování pracovního a osobního života, je nastavení pracovní doby, a to s ohledem na dobu pracovního výkonu i množství odpracovaných hodin. Jaká je situace ve vaší firmě?

— Typickým příkladem **flexibilní pracovní doby** je volitelný začátek/konec pracovní doby z pevně stanoveným středem. Například tedy je povinnost přítomnosti na pracovišti mezi desátou a patnáctou hodinou, dobu nástupu a následně ukončení zaměstnaní plánují sami, případně po dohodě s nadřízeným nebo nadřízenou. To umožňuje velkou variabilitu plnění s ohledem na měsíční fond pracovní doby.

— Umožňuje tuto variantu charakter práce ve vaší firmě?

.....

— Je tento způsob flexibilní pracovní doby zakotven v interních předpisech?

.....

— V některých typech povolání je umožněna ještě vyšší míra flexibility sledováním odpracovaných hodin na základě **měsíčního pracovního fondu**. V praxi to může znamenat, že osoba pracuje jeden týden více, druhý méně nebo některé dny v týdnu více a jiné méně. Tato míra flexibility umožňuje i práci v režimu **stlačeného**

pracovního týdne, tedy například čtyři dny po deseti hodinách.

— Umožňuje tuto variantu charakter práce ve vaší firmě?

.....

— Je tento způsob flexibilní pracovní doby zakotven v interních předpisech?

.....

— V některých typech provozů je však nutné pokrýt konkrétní **rozpis směn** stanovený zaměstnavatelem. I přesto však mohou zaměstnaní mít možnost určitého individuálního přizpůsobení přispívajícího k harmonizaci osobního a pracovního života:

— Mají zaměstnanci možnost zapisovat se do rozpisu směn podle vlastních potřeb?

— Jsou na směny zařazováni, aniž by mohli zařazení ovlivnit?

— Jak dlouho dopředu zaměstnanci znají svoje rozložení směn?

— Existuje možnost výměny přidělené směny?

— Existuje možnost volby určitého typu směn (například pouze ranní, bez víkendů)?

— Slaďování podporuje i **zkrácení pracovních hodin**. To je možné realizovat různými způsoby – standardním

krácením pracovního úvazku je méně odpracovaných hodin denně (například tedy na poloviční úvazek pracuje osoba pětkrát v týdnu po čtyřech hodinách). Existují však i jiné varianty, například v podobě stlačení pracovní doby do méně dní (například dvakrát týdně osm hodin) nebo i stanovením nižšího měsíčního fondu, který je odpracován v nižším počtu směn. Důležité je osobám pracujícím na zkrácené pracovní úvazky garanto-

vat srovnatelné pracovní podmínky jako osobám na plný úvazek, například přístup ke vzdělávání či poměrnou část nadstandardních benefitů.

- Umožňuje charakter vaší firmy zkracovat pracovní úvazky?
- Je tato možnost součástí interních předpisů?
- Mají zaměstnanci a zaměstnankyně pracující na částečný úvazek stejné podmínky jako ti pracující na celý?

Nemyslím si, že by to, že jsme výrobní firma, bylo až takovou překážkou, myslím si, že všechno záleží na kultuře a komunikaci, která v té firmě vládne, to je takový základní stavební kámen, a když to všechno dobře zkomunikujete a firemní kultura je dobře nastavená, tak to nejsou zas takové velké překážky
(Šárka Zíková, personální manažerka, OLHO Technik)

Případová studie:

Pan Janák má malého syna, o kterého pečuje sám, a potřebuje pracovat pouze šest hodin denně, aby mohl dítě vyzvedávat ze školky. Jeho nadřízená však se zkrácením pracovní doby nesouhlasí, potřebuje přece pana Janáka mít k dispozici celou pracovní dobu.

Jak by pan Janák mohl argumentovat PRO potřebnou úpravu?

.....

Jak jinak by šla jeho situace řešit než zkrácením úvazku?

.....

Co byste vy udělali na místě nadřízené/nadřízeného pana Janáka?

.....

Jak by byl takový požadavek zaměstnance (či zaměstnankyně) řešen ve vaší firmě?

.....

.....

TIPY:

§ 241, Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, stanovuje:

(2) Požádá-li zaměstnankyně nebo zaměstnanec pečující o dítě mladší než patnáct let, těhotná zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který prokáže, že převážně sám dlouhodobě pečuje o převážně nebo úplně bezmocnou fyzickou osobu, o kratší pracovní dobu nebo jinou vhodnou úpravu stanovené týdenní pracovní doby, je zaměstnavatel povinen vyhovět žádosti, nebrání-li tomu vážné provozní důvody.

- Zaměstnanci pracující na zkrácenou pracovní dobu často podají vyšší pracovní výkon – více se soustředí na organizaci pracovní doby a na zvládnutí objemu práce.
- Nabídka zaměstnání na zkrácenou pracovní dobu nebývá v ČR běžná, proto jsou ti, komu je umožněno takto pracovat, motivovaní a nehledají jiné zaměstnání.

Příklady z firem

Královská nemocnice Bath NHS Trust v Británii se potýkala s vážnými problémy spojenými s nízkou výkonností, problémy v oblasti nábory, nízkou morálkou zaměstnaných a vysokou fluktuací. Byla zavedena flexibilní opatření, například práce v domluvených termínech, sdílení pracovního místa a kariérní přestávky. Proběhl trénink zaměřený na zlepšení manažerských dovedností a byl uveden nový systém řízení výkonnosti. Před realizací těchto iniciativ bylo na kardiologické jednotce jedenáct volných pozic, všechny byly obsazeny během roku.

(zdroj: <http://www.eoc.org.uk>)

Snažíme se vyjít vstříc maminkám a hledat pro ně práci na rodičovské. Například asistentské práce v době, kdy třeba manžel může hlídat, ale i pro osoby ve výrobě – například opravné práce, vícepráce – typ činností, kdy není potřeba být celou směnu.

(Šárka Zíková, personální manažerka, OLHO Technik)

Já mám zkušenost, že člověk v těch šesti hodinách pracuje efektivněji

(Jana Blažková, personální ředitelka, ROSS).

POZOR: Nezapomeňte – flexibilita má i své stinné stránky. Funguje pouze, je-li vítaná oboustranně – tedy zaměstnancem/zaměstnankyní i firmou. Je rozdíl, pokud práci na dohodu o provedení práce nabídnete osobě na rodičovské dovolené nebo někomu, pro koho by měla být hlavním zdrojem příjmu. Zneužívá-li vaše firma flexibilní možnosti pouze jednostranně a trpí-li zaměstnaní nejistotou budoucího výděлку, potom nelze mluvit o výhodách flexibilních úvazků spočívajících například ve zvýšení motivace zaměstnaných. I pro firmu takový postoj může být úsporný pouze zdánlivě – obvykle totiž zapomíná do nákladů zahrnout náklady na zvýšenou fluktuaci, zaškolování, chybovost nových zaměstnanců, ztrátu znalostí a kontaktů a podobně.



Instrukce: Využijte následující tabulku k důkladnému zhodnocení flexibilních pracovních možností. Můžete ji použít pro subjektivní analýzu i pro utřídění perspektivy zaměstnavatele.

Opatření	Klady – Čím jsou klady podmíněné?	Potenciální rizika Co způsobuje rizika?	Jak riziko minimalizovat
Flexibilní pracovní doba <i>(pevně stanovená část pracovní doby)</i>			
Volná pracovní doba <i>(závazek odpracovat stanovený měsíční fond)</i>			
Zkrácený úvazek <i>(pracovní smlouva)</i>			
Stlačený pracovní týden <i>(více hodin v méně dnech)</i>			
Práce na směny <i>(druh provozu)</i>			
.....			

TIP: Výhody i nevýhody flexibilních pracovních opatření se mohou proměňovat v průběhu vašeho profesního života, respektive profesního života vašich zaměstnanců, a to v souvislosti se změnami osobních a rodinných priorit. I proto je vhodné zajistit, aby jejich uplatňování mohlo podléhat průběžné revizi a změnám podle potřeb všech zúčastněných.

Kapitola 4

→ Práce z domova



Jednou z nejobvyklejších forem je práce z domova, a to částečně či zcela. Obvykle ve firmách existují pozice, v nichž práce z domova je možná, a pozice, v nichž to nelze.

Jaké typy pozic – obecně – jsou podle vás vhodné pro práci z domova?

.....

.....

.....

Existují nějaké takové pozice ve vaší firmě?

.....

.....

.....

Mají lidé ve vaší firmě možnost zcela pracovat z domova?

.....

.....

.....

Mají lidé ve vaší firmě možnost kombinovat práci z domova s přítomností na pracovišti?

.....

.....

.....

Práce z domova znamená určité výhody, ale zároveň i rizika. Jaké vás napadají?

Rizika práce z domova	Výhody práce z domova
Rozptylování nepracovními podněty (potřeba úklidu, dostupnost televize a jiných činností a podobně.)	Odpadá mnohdy časově náročné dojíždění
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Není problém s odevzdáváním práce a jejím zadáváním a průběžnou komunikací, protože to dnešní technologie umožňují, ale zjistili jsme, že ten člověk, když je odloučený, tak se k němu některé informace nedostanou, musíte mu je speciálně posílat, on není v tom kolektivu, kde se to řeší... Potom se stalo, že on odevzdá práci, kde některé věci nejsou zapracované, takže se to muselo pracně kontrolovat, občas předělávat a v podstatě se to dělalo podruhé. (Jana Blažková, personální ředitelka, ROSS)

Náklady a zisky

Společnost působící v oblasti dopravy se rozhodla zavést možnost práce z domova. Na základě analýzy pracovních pozic zjistila, že by tato alternativa mohla být využita u osob pracujících na ekonomickém a obchodním oddělení. Jaké náklady a jaké zisky může toto rozhodnutí firmě přinést?

Jaké výdaje bude firma mít v oblasti nákupu nových pracovních pomůcek či souvisejících služeb?

Může firma nějakým způsobem v souvislosti se zavedením práce z domova i ušetřit na pravidelných výdajích? Jaké související změny v pravidlech spolupráce a organizace práce budou muset nastat?

Jak bude firma řešit situaci kontroly pracovních výsledků? Jak nabídka práce z domova ovlivní vztah zaměstnanců a firmy?

Budou takto moci pracovat všechny osoby na uvedených odděleních? Budou chtít takto pracovat všechny osoby na uvedených odděleních?

Jaké náklady/zisky přináší práce z domova v případě, že se jedná o dlouhodobě nabízenou variantu, a jaké v případě, kdy je umožněna v neplánovaných situacích, jako je například nemoc?

TIPY:

- Práce z domova může firmě přinést náklady v podobě nákupu nových počítačů, telefonů či zajištění připojení z domova, ale může znamenat i úspory – například budou stačit menší kanceláře.
- Práce z domova vyžaduje jasná pravidla – kdo, kdy, jak často...
- Efektivita práce se nejlépe pozná podle kvalitních výsledků. Práce v kanceláři sice znamená, že pracovník/ice je „pod dohledem“, ale může také přinášet rozptýlení, která snižují efektivitu (telefony, dotazy kolegů a kolegyně a tak dále). Proto může práce doma přinést i lepší výsledky.
- Zaměstnavatelé mají obavy, že lidé pracující z domova pracují méně. Lidé pracující z domova mají obavy, že pracují více. Pracovní doba se hůře ohraničuje, práce je stále na očích, a tak motivovaní zaměstnanci často pracují bez ohledu na čas.
- A naopak pro některé je práce z domova trestem – doléhají na ně domácí povinnosti, mají problém naplánovat si rozvržení pracovních činností. Vždy by se tedy mělo jednat o vzájemnou dohodu.

Jaké konkrétní kroky mě napadají ke zlepšení sladování v mém životě? ... V mojí firmě?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kapitola 5

→ Management rodičovské dovolené



Naplánovat datum početí dost dobře nejde, ale leccos okolo už naplánovat můžeme. Například návrat do zaměstnání nebo způsob profesního zapojení v průběhu rodičovské. Stejně jako v jiných oblastech sladování máme každý jiné preference.

Otázky pro zaměstnance či zaměstnankyni plánující rodičovskou dovolenou

Jaká je vaše představa o optimálním průběhu rodičovské dovolené a návratu do zaměstnání?

.....

.....

.....

Jaké máte osobní zkušenosti?

.....

.....

.....

Jaké varianty umožňuje vaše firma?

.....

.....

.....

Co vaše firma neumožňuje, ale mohla by?

.....

.....

.....

Varianty:

Rozhovor před nástupem na rodičovskou dovolenou týkající se možností budoucí spolupráce a případného nástupu zpět do zaměstnání

Udržování kontaktu v průběhu rodičovské dovolené – zasílání informačních e-mailů, přístup na intranet, zasílání firemních bulletinů, pozvánky na společenské akce, možnost využít e-learningové vzdělávání, nabídka vzdělávání v případě volných kapacit

Nabídka spolupráce v jiné pracovní pozici ve flexibilním pracovním režimu

Podpora dřívějšího návratu v původní pracovní pozici – flexibilní podmínky, podpora zajištění péče o děti

.....

Otázky pro zaměstnavatele a manažery:

Máte dostatečné informace o legislativních podmínkách souvisejících s mateřskou/rodičovskou dovolenou pro nastávající matky/otce? Chybějí vám nějaké důležité informace?

.....

Jakými způsoby můžete s odcházející osobou projednat možnost budoucí spolupráce?

.....

Zvažujete možnosti zapojení rodičů v průběhu rodičovské dovolené?

.....

Máte kontaktní údaje na osoby, které z vašeho týmu odešly na rodičovskou dovolenou?

.....

Máte přehled o členech a členkách týmu, kteří jsou aktuálně na rodičovské dovolené? Víte, do jaké pozice se hodí? Přemýšleli jste o možnostech jejich zapojení v průběhu rodičovské dovolené či po jejím ukončení?

.....

Některým zaměstnancům se příliš nelíbí specifická podpora rodičů, mohou se obávat, že pokud jim bude umožněno pracovat na zkrácený úvazek, budou to oni, kdo bude muset pracovat víc, kdo bude muset jezdit na pracovní cesty...

Jak takovým problémům předcházet? Na co je podle vás potřeba dávat pozor, jak komunikovat...?

.....

.....

Příklady z firem

Rodičům jsou k dispozici přebalovací stoly (zatím jen) v pražském sídle firmy. Firma také nechala udělat průzkum potřeb rodičů, protože si uvědomila, že s odcházejícími rodiči ztrácí potenciál dobrých zaměstnankyň a zaměstnanců. Návrat rodičů do firmy po mateřské a rodičovské dovolené je tedy dobře ošetřený. S rodiči na MD/RD se udržuje kontakt, důležitou roli tu hraje i zdánlivě banální aktualizace jejich e-mailových adres. Firma rodičům zasílá pravidelné informace o dění ve firmě, rodiče se také během MD/RD mohou vzdělávat – mají přístup na intranetové e-learningové kurzy angličtiny a do firemní knihovny. Před návratem zpět na pracoviště mohou využít kurz na opětovné zapracování a je jim také nabídnuta možnost pracovat na zkrácený úvazek a využívat různé flexibilní formy práce. (T-mobile, Firma roku: Rovné příležitosti 2008)

Stabilní součástí programů na podporu rodinného a pracovního života jsou flexibilní formy práce. Jde o taková opatření jako pružná pracovní doba, částečné úvazky, práce z domova a jejich kombinace. Pro pracující rodiče je zřízen program ČÁP, který ukázkově ošetřuje odchod na mateřskou a rodičovskou dovolenou, samotný průběh i návrat zpět do práce. Rovné příležitosti a úspěšnost

integrace rodičů po návratu do práce jsou také nově začleněny do hodnocení výkonu manažerů a manažerek.

(Česká spořitelna,

Firma roku: Rovné příležitosti 2009)

Děti zaměstnanců a zaměstnankyň mohou v létě chodit do prázdninové školičky, což je denní program pro děti v areálu firmy. Firma také nabízí finančně zvýhodněný letní dětský tábor. Zajímavá je také inovativní podpora místní mateřské školy, kdy firma školce dodává materiály na hraní a tvorbu různých výrobků.

(Olho Technik, Firma roku 2010: Rovné příležitosti – kategorie region)

TIP: Fungují-li ve vaší firmě benefity formou systému *cafeteria*, můžete mezi ně zařadit nabídku pro rodiče. Možná si někteří místo masáže raději vyberou voucher na hlídání dětí nebo úklid.

POZOR: V průběhu rodičovské dovolené je oblíbeno využívání dohod o provedení práce a o pracovní činnosti. Nezapomeňte však na to, že zatímco v takové životní situaci jsou dohody mimo pracovní poměr výhodné, po skončení rodičovské mohou pro rodiče znamenat neúměrná rizika a obvykle nejsou vhodné.

Kapitola 6

→ Služby péče o dítě



V dobách akutního nedostatku míst ve školkách a téměř neexistence míst v jeslích a jiných alternativách péče o děti v předškolním věku, je potřeba zabývat se tím, jak zaměstnavatelé mohou spolupracovat na řešení situace. Očekávají, že „to“ vyřeší někdo jiný, se nemusí vyplatit. Firma ztrácí zkušené zaměstnance a zaměstnankyně, zbytečně se zvyšují nároky na zaškolování... Stres způsobují i problémy se zajištěním nárazové péče v případě neočekávaných okolností. Málokterá firma si ke své vlastní činnosti chce ještě přidat náročný provoz firemní školky. Pokud se rozhodnou situaci řešit, vyhledají spíše možnost spolupráce s dalším subjektem, jehož činnost podpoří. Variantou je i zahrnutí příspěvku na hlídání do nabídky firemních benefitů.

Info:

Zdroj: databáze ÚIV

Počty neúspěšně vyřízených žádostí o umístění do MŠ ve školních letech 2005/06 – 2009/2010

2005/06	6,810
2006/07	9,570
2007/08	13,409
2008/09	19,996
2009/10	29,632

Informace k legislativě týkající se firemních školek:

Prvním předpokladem pro úspěšné založení a provoz firemní školky je podrobná znalost relevantní české legislativy. Kdyby školka nesplňovala požadavky stanovené zákonem, mohlo by se snadno stát, že při kontrole bude nařízeno ukončení její činnosti. Tato situace je zcela jistě pro každou firmu negativním PR a příliš vysokým finančním rizikem.

- K založení a provozu firemních jeslí, tedy zařízení, které by umožňovalo celodenní péči o děti **do tří let**, je potřeba zajistit vázanou živnost **péče o dítě do tří let věku v denním režimu**.
- Kdyby firemní školku v denním režimu navštěvovali děti **od tří let**, relevantní je volná živnost **mimoškolní výchova a vzdělávání**. V případě věkově kombinované skupiny dětí je nutné disponovat oběma výše zmíněnými typy živností.
- *Součástí zákonného provozu obou těchto živností je hygienická vyhláška ministerstva zdravotnictví číslo 410/2005 Sb., která podrobně stanovuje požadavky na prostory a hygienu, včetně vyžadovaného množství zeleně v okolí, teploty a vlhkosti vzduchu v interiéru a podobně.*

- Kromě živnostenského zákona je na zřízení firemní školky (pro děti od tří let) možné využít také **zákona školského** a zařadit se tím do takzvaného školského rejstříku. Hlavní výhoda tohoto kroku spočívá v možném získání části finančních prostředků od státu. Zároveň však s sebou nese závazek dodržet rámcový vzdělávací program stanovený MŠMT.
- Za předpokladu, že by firma neměla zájem o provoz zařízení celodenního s pravidelnou docházkou, nýbrž by chtěla poskytovat pouze krátkodobou péči o děti zaměstnanců a zaměstnankyň, je možné založit pouze dětský koutek. K tomu je nutné zajištění volné živnosti **poskytování služeb pro rodinu a domácnost**. Hlavním „ulehčením“ u této živnosti je, že se na ní nevztahuje vyhláška o hygienických požadavcích zmíněných výše.

Příklady z firem

Školka ŽIRAI FKA, kterou provozuje společnost KinderGarten, je určena přednostně pro děti zaměstnanců a zaměstnankyň Raiffeisenbank. Otevřena byla v únoru 2009, v současné chvíli je v ní zapsáno 22 „bankovních“ dětí ve věku od osmnácti měsíců do šesti let, do konce roku nastoupí dalších patnáct až 25 dětí, celková kapacita je až 60 míst. Přednost mají maminky vracející se z rodičovské dovolené, v případě volné kapacity ji mohou využít i další rodiče. Firma se snaží podporovat také kolegyně z poboček, které nemohou školku využít z důvodu vzdálenosti od pracoviště, ty mohou čerpat finanční příspěvek banky na školku v místě svého bydliště.

(Petra Boudová, HR manažerka Raiffeisenbank)

Prvotní myšlenka na založení firemní školky přišla od jednoho z majitelů firmy IMPACT-CORTI. Již dříve jsme podporovali práci maminek na částečný úvazek a jejich návraty po rodičovské dovolené uzpůsobením pracovního úvazku dle jejich potřeb. V posledních letech se naše firma značně rozrostla i v počtu zaměstnaných. Jejich věkový průměr (do 30 let) a složení pohlaví (70 procent žen) nás přivedly k realizaci myšlenky zřízení zařízení pro děti předškolního věku. Vedení firmy si uvědomuje, že pro firmu jsou zaměstnanci a zaměstnankyňe hlavním faktorem kvality a úspěchu, a proto se snažíme pro stávající zaměstnané vytvořit podmínky pro sloučení rodinného a pracovního života. Také hledání nových kvalitních pracovníků a pracovnic je v dnešní době velmi složité, proto se naše firma snaží být zajímavým zaměstnavatelem, a kromě mnoha zaměstnaneckých výhod máme výhodu i v tom, že můžeme nabídnout možnost péče o děti. Díky této možnosti jsme již získali několik zaměstnaných, kteří by jinak

Uvítali byste, kdyby vaše firma rodiče podpořila v zajištění péče o děti?

.....
Existuje ve vaší firmě poptávka po službách pro rodiče?

.....
Jsou některé varianty již nabízeny?

neměli možnost do práce nastoupit. Vzhledem k nepříznivé situaci v ČR pro zřizování firemních školek jsme se rozhodli jít cestou občanského sdružení, které školku provozuje.

(Lenka Gadasová, jednatelka Impact – Corti)

Péči o děti se zabývají i české vysoké školy. Na Fakultě sociálních studií MU v Brně funguje dětský koutek od roku 2005. Je poskytován na bázi dobrovolné pomoci a je určen především pro krátkodobé hlídání dětí – doporučená doba pobytu je 90 minut, což odpovídá době přednášek či konzultací. Využít jej mohou vyučující i studující. Na pražském ČVUT byla v letošním roce otevřena vlastní mateřská školka, také nabízí služby studujícím i zaměstnaným.

(<http://detko.fss.muni.cz/>, <http://lvicata.cvut.cz/>).

TIP: Na podporu založení firemní školky můžete získat podporu z fondu EU, sledujte výzvy na ESF: <http://www.esfcz.cz>.

Zřízení firemní školky je asi finančně nejnáročnějším způsobem podpory sladování práce a rodiny, může však přinést i zásadní úspory například v podobě udržení kvalifikovaných zaměstnaných či prevenci absencí. Sepište náklady a přínosy pro dva typy zařízení:

- Firemní školka
- Firemní koutek na krátkodobou/občasnou péči



Kapitola 7

→ Zhodnocení



Seznámili jste se s různými možnostmi zavádění programů na sladování práce a rodiny, měli jste možnost zhodnotit situaci ve vaší firmě a našli jste již dílčí inspirace pro vaši firmu. Nyní máte možnost podrobněji analyzovat situaci ve vaší společnosti, vhodnou metodou je analýza SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats):

Vnitřní faktory

Silné stránky (S)

Slabé stránky (W)

Vnější faktory

Příležitosti (O)

Rizika (T)

TIP: Zahájíte-li konkrétní kroky ke genderové rovnosti, je vhodné programy systematicky sledovat a analyzovat data – kvalitativní i kvantitativní!

Základní problém	Výchozí stav	Co je třeba na výchozím stavu změnit	Jak lze změnu realizovat?

Kde vidím firmu z pohledu sladování osobního a pracovního života za 1 rok

.....

.....

2 roky

5 let

→ Doporučení

- Nejjednodušším doporučením je dodržování zákoníku práce a využívání jím předložených možností pro sladování, například umožnění práce na zkrácený úvazek rodičům pečujícím o děti do patnácti let či přihlížení k potřebám pečujících rodičů při zařazování do směn (§241).
- Pro efektivitu programů sladování je vhodné určení a dodržování základních rámcových pravidel pro firemní praxi – co je umožněno obecně a platí pro všechny, to tedy lze chápat jako nárok, a naopak jaké existující specifické možnosti pro konkrétní skupiny zaměstnaných a v jakých oblastech se rozhoduje na základně týmového rozhodnutí, respektive dohody s nadřízeným/nadřízenou.
- Možnosti pro sladování osobního a pracovního života mohou být zaměstnancům a zaměstnankyním neznámé, je vhodné plošné informování včetně uchazečů o zaměstnání o nabízených možnostech (jaké varianty v oblasti sladování připadají v úvahu, jaké mohou být výhody a rizika).
- Sladování není izolovaným tématem, je součástí firemní kultury a jenom tak přinese žádané výsledky.
- Témata z oblasti sladování je třeba aktivně vnášet, nelze pouze reagovat na projevené potřeby zaměstnanců a zaměstnankyň, angažujte však zaměstnané do diskuse o nových možnostech a podpořte reflexi jejich vlastního pracovního stylu, který ovlivňuje výběr vhodných variant pro sladování.
- Sladování není pouze téma žen, respektive matek, je důležité, aby firma takto komunikovala se všemi zaměstnanci a zaměstnankyněmi.
- Posilte kompetence managementu ve vedení týmů pracujících ve flexibilním režimu, je důležité umět zadávat úkoly, které mají definované a kontrolovatelné výstupy.

Použitá literatura:

Mikuláščík, M. *Manažerská psychologie*. Praha, Grada, 2007.

Sladování práce a rodiny: možnosti a perspektivy pro zaměstnavatele. Zpráva z kvalitativního šetření. Genderové informační centrum NORA, 2010.

Joseph G. Grzywacz and Dawn S. Carlson. *Research Conceptualizing Work-Family Balance: Implications for Practice and Research*, Advances in Developing Human Resources, 2007.

Zpravodaj *Rovné příležitosti do firem*: <http://zpravodaj.genderstudies.cz>.

Český statistický úřad: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam080410analyza10.doc>.

Sokačová, L. (Ed.). *Rodinná politika: rodičovská a mateřská v kontextu sladování rodinného a pracovního života a rovných příležitostí žen a mužů*. Gender Studies, 2010.

→ Nabídka služeb Gender Studies, o. p. s., pro firmy:

- Informace a konzultace v oblasti podpory sladování osobního a pracovního života (úpravy pracovního času a místa, firemní zařízení péče o děti, management mateřské a rodičovské dovolené a tak dále)
- Firemní tréninky „šité na míru“ se zaměřením na sladování práce a rodiny a rovné příležitosti žen a mužů
- Zasílání elektronického měsíčníku *Rovné příležitosti do firem*
- Možnost zúčastnit se regionálního kola soutěže „Firma roku: Rovné příležitosti“
- Výstupy z výzkumu o stavu podpory sladování práce a rodiny v regionálních firmách v ČR
- Specifické rešerše z českých a zahraničních výzkumů a odborné literatury
- Medializaci podniků, které projeví iniciativu při zavádění opatření na podporu harmonizace osobního a pracovního života a začnou spolupracovat s Gender Studies, o. p. s.

GENDER
STUDIES

