

SOÚ

Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání

Alena Křížková (ed.), Zdeněk Sloboda,
Radka Dudová, Hana Maříková

Tuto práci recenzovaly:
PhDr. Věra Kuchařová, CSc.
Mgr. Kateřina Machovcová

Tento text vznikl v rámci grantu Grantové agentury České republiky č. 403/05/2474 „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“. Publikace byla vydána za podpory Výzkumného záměru Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i., „Sociologická analýza dlouhodobých sociálních procesů v české společnosti v kontextu evropských integračních politik, rozvoje znalostní společnosti, lidského, sociálního a kulturního kapitálu“, č. AV0Z70280505.

Obsah

Abstrakt	8
Abstract	9
Abstrakt	10
1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách (Alena Křížková)	11
1.1. Sociologické teorie genderových vztahů v organizačním prostředí	12
1.1.1. Klasické teorie organizací ve světle sociologie genderu	13
1.1.2. Genderově senzitivní teorie organizačních procesů	14
1.1.3. Genderové teorie organizací	15
1.2. Rodičovství a české podniky	16
1.2.1. Genderová rovnost a kombinace pracovního a rodinného života v personální praxi českých podniků	17
1.2.2. Flexibilní organizace práce a zaměstnanecské výhody pro rodiče v českých podnicích	18
1.3. Případové studie srovnání podniků působících v ČR a v zahraničí	21
Literatura	23
2. „To nejde, to není nikde na světě!“ Srovnání podmínek rodičovství v rámci jednoho podniku v Česku a Německu (Zdeněk Sloboda)	26
2.1. Rodina a práce v Německu	26
2.2. Podnikové klima	28
2.2.1. Popis podniků	28
2.2.2. Podnik vs. stát	29
2.2.3. Diskriminace a rovnost mužů a žen	31
2.3. Mateřská a rodičovská „dovolená“	34
2.3.1. Odchod a návrat	34
2.3.2. Individuální způsoby návratu	35
2.3.3. Možnost kariéry po návratu	36
2.3.4. Samoživitelé a samoživitelky	36
2.3.5. Otcové na rodičovské	37
2.4. Kombinace rodiny a práce	38
2.4.1. Komunikační kanály	38
2.4.2. Aktivita rodičů	39
2.4.3. Možnost úpravy pracovní doby	40

2.4.4. Práce z domova	41
2.4.5. Tele-working	41
2.4.6. Hlídaní dětí	42
2.5. Strategie uvnitř rodiny	43
2.6. Závěr	43
Literatura	45
3. Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále francouzského podniku (Radka Dudová)	46
3.1. Podmínky sladování práce a rodiny ve Francii	46
3.2. Popis zkoumaného podniku	49
3.3. Vyjednávání v podnicích a jeho kontext	51
3.3.1. Pracovní doba	52
3.4. Přerušení práce při narození dítěte	56
3.4.1. Délka mateřské a rodičovské „dovolené“	57
3.4.2. Plánování mateřské „dovolené“	57
3.4.3. Muži a přerušení práce z důvodu narození dítěte	58
3.4.4. Rodičovská „dovolená“ v české pobočce	59
3.5. Péče o malé děti	59
3.5.1. Potřeby dětí a omezení pracovního tempa	60
3.5.2. Služby péče o děti a jejich institucionální podpora	60
3.5.3. Individualizované strategie zajištění péče	62
3.6. Závěr	63
Literatura	64
4. Není organizace jako organizace: skandinávská firma v domovské zemi a v českém prostředí (Hana Maříková)	65
4.1. Úvod	65
4.2. Zákonná opatření ke kombinaci práce a rodiny ve Švédsku	66
4.2.1. Rodičovská „dovolená“	66
4.2.2. Desetidenní otcovská „dovolená“ (paternity leave)	67
4.2.3. Další nároky na volno pro péči o nemocné dítě (temporary care of child)	67
4.2.4. Zařízení péče o děti	68
4.2.5. Realita kloubení rodinných a pracovních povinností a závazků ve Švédsku	69
4.3. Případová studie švédské firmy	69
4.3.1. Kultura firmy: humanizace práce a rovnost pro všechny	70
4.3.2. Opatření a benefity pro všechny zaměstnance	71
4.3.3. Opatření pro kombinaci práce a rodiny u zaměstnaných rodičů	73
4.3.4. Případ mladé manažerky	74
4.4. Působení firmy v českém prostředí	75
4.4.1. Výchozí situace a základní charakteristika firmy v ČR	75
4.4.2. Příběhy zaměstnaných rodičů	76
4.4.3. Možnosti kombinace práce a rodiny v české pobočce firmy	78
4.5. Závěr	83
Literatura	84

5. Srovnání podmínek rodičovství v podnicích ve čtyřech evropských zemích (závěry) (Alena Křížková)	85
Příloha: Struktura rozhovoru v podnicích	91
Shrnutí	95
Summary	98
Zusammenfassung	101
O autorech	104

Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání

Alena Křížková (ed.), Zdeněk Sloboda, Radka Dudová, Hana Maříková

Abstrakt

V této studii jsme se zaměřili na problematiku kombinace pracovního a rodinného života z hlediska úrovně zaměstnavatelů a do hloubky procesů, kterými vyjednávání podmínek pro zaměstnané rodiče probíhá přímo v podnicích. Výzkum byl založen na třech případových studiích strojírenských podniků a jejich poboček v České republice a jejich „mateřských“ společnostech v Německu, Francii a Švédsku. Naším cílem bylo porovnat podmínky pro zaměstnané rodiče v jednotlivých zemích s Českou republikou v případech, kdy jde o téhož zaměstnavatele. Zahraniční podniky zdaleka svým zaměstnancům v České republice nenabízejí podmínky přátelské rodině tak, jako je to pro ně běžné v zemích původu. Významné rozdíly mezi praxí podniků v jejich zemích původu a praxí v jejich českých pobočkách jsou způsobeny několika hlavními faktory: rozdíly v nastavení rodinné politiky a politiky zaměstnanosti jednotlivých zemí, genderová struktura v souvisejících institucích na různých úrovních dané země i oboru, ve kterém podnik působí, rozdíly ve významech zaměstnanosti žen a obsazích mateřských ideologií a institucionální podmínky pro péči o děti. Jako významné se ukazuje také kolektivní vyjednávání na úrovních sektorů a podniku v zahraničí a pasivita (či neexistence) odborových organizací i zaměstnanců v českých pobočkách podniků, typická pro české podnikové prostředí jako takové.

Klíčová slova

Kombinace pracovního a rodinného života, genderová struktura organizací, mateřská/otcovská/rodičovská „dovolená“, pracovní podmínky přátelské rodině, vyjednávání pracovních podmínek na podnikové úrovni

Working Conditions for Employed Parents in an International Comparison of Workplace Environments

Alena Křížková (ed.), Zdeněk Sloboda, Radka Dudová, Hana Maříková

Abstract

This study looks at the problem of work-life balance at the employee level and at the mechanisms for negotiating policies for working parents directly at the workplace. The research was based on three case studies of engineering companies, comparing the parent companies in Germany, France, and Sweden with their branches in the Czech Republic. The objective was to compare the working conditions of employed parents in different countries with the working conditions in the Czech Republic under the same employer. Foreign companies do not offer their employees in the Czech Republic anything like the amount of family friendly working conditions that they customarily offer their employees in their home countries. There are several reasons for the substantial differences between the company policies applied in the home country and in the Czech branches of the firm: the different family and employment policies formulated at the national level in different countries; the gender structure of related institutions at various levels within the country and within the field the enterprise operates in; the differences in the amount of importance accorded to women's employment and different maternal ideologies; and the institutional infrastructure for child care. Collective negotiations at the sector level and within the firm abroad also proved significant, as did the non-existence of union organisations and employees passivity in the Czech branches of the firm, which is typical for the Czech business environment as a whole.

Keywords

Work-life balance, the gender structure of organisations, maternity/paternity/parental leave, family friendly working conditions, negotiating working conditions at the company level

Bedingungen der Elternschaft in der Unternehmenssphäre im internationalen Vergleich

Alena Křížková (ed.), Zdeněk Sloboda, Radka Dudová, Hana Maříková

Abstrakt

In dieser Studie befassen wir uns mit der Problematik der Vereinbarung von Berufs- und Familienleben hinsichtlich der Arbeitgeber sowie mit der Tiefe der Verhandlungen, die in den Unternehmen bezüglich der Bedingungen für Arbeitnehmer, die gleichzeitig auch Eltern sind, stattfinden. Die Untersuchung basiert auf drei Fallstudien von Maschinenbauunternehmen, ihren tschechischen Niederlassungen und deren „Mutterunternehmen“ in Deutschland, Frankreich und Schweden. Unser Ziel war es, die Bedingungen für Eltern als Arbeitnehmer in den einzelnen Ländern mit Tschechien zu vergleichen, wobei es sich jeweils um die gleichen Arbeitgeber handelte. Ausländische Unternehmen bieten ihren Beschäftigten in Tschechien bei weitem nicht solche familienfreundliche Bedingungen, wie sie in ihren Herkunftsländern üblich sind. Die erheblichen Unterschiede zwischen der Unternehmenspraxis in den Herkunftsländern und in den tschechischen Niederlassungen sind auf mehrere Hauptfaktoren zurückzuführen: Unterschiede in der Familien- und Beschäftigungspolitik der einzelnen Ländern, Gender-Struktur in den entsprechenden Institutionen auf unterschiedlichen Ebenen der jeweiligen Länder und Branchen, Unterschiede in der Gewichtung der Frauenbeschäftigung und der Inhalte von Mutterideologien sowie der institutionellen Bedingungen der Kindererziehung. Als bedeutsam erweisen sich auch die Kollektivverhandlungen auf Branchen- und Betriebsebene sowie die Passivität (bzw. das Fehlen) von Gewerkschaften und Arbeitnehmern in den tschechischen Niederlassungen, die für die Unternehmenssphäre in Tschechien generell typisch ist.

Schlüsselwörter

Vereinbarung von Beruf und Familie, Gender-Struktur von Organisationen, Mutterschaftsurlaub, Vaterschaftsurlaub, Elternschaftsurlaub, familienfreundliche Arbeitsbedingungen, betriebliche Verhandlung von Arbeitsbedingungen

1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách

Alena Křížková

Problém kombinace pracovního a rodinného života byl doposud v české společnosti, která prošla obdobím transformace ze společnosti nedokonalého socialismu¹ ve společnost založenou na tržních principech, téměř výhradně vnímán jako individuální problém žen nebo rodin. S tím, jak se česká společnost začleňuje do mezinárodního – zejména evropského – kontextu, jsou zaměstnavatelé nuceni měnit své strategie a brát v úvahu i soukromý život zaměstnanců. V projektu Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky, jsme se ve třetím roce jeho řešení zaměřili na zaměstnavatelské vztahy a podnikové prostředí zejména tak, jak je nastaveno pro zaměstnané rodiče – matky a otce. Naším cílem bylo prozkoumat do hloubky procesy, které se ke kombinaci práce a rodiny váží na zaměstnavatelské úrovni.

Zaměstnanci a řídicí pracovníci v současných organizacích a podnicích – ženy i muži – jsou z velké části rodiči, jejichž každodenní realitou je kombinace pracovního a rodinného života. Organizace a podniky vyspělého západního světa jsou nuceny vytvářet podmínky pro své zaměstnance/kyně a řídicí pracovníky/ce v rolích rodičů z důvodu několika hlavních vývojových změn: a) masový vstup žen na pracovní trh v poválečné historii; b) rozvoj politik genderové rovnosti od konce 50. let 20. stol., zaměřených zejména na rovnost na pracovním trhu; c) a politik rovných příležitostí žen a mužů na úrovni Evropské unie, zaměřených také postupně na rodičovství a kombinaci pracovního a rodinného života od 90. let 20. stol.; d) postupné prosazení se žen na řídicí pozice v organizacích a podnicích v posledních několika desetiletích; e) větší zapojení mužů do rodičovské péče; f) nastupují i ekonomické důvody či důvody v podobě nutnosti zvýšit zaměstnanost, přitáhnout ženy na pracovní trh, zvýšit atraktivitu pracovního prostředí a pracovních podmínek a zvýšit tak konkurenceschopnost podniků. Zkrátka evropské trendy ukazují, že nastavení rodinně přátelských pracovních podmínek se vyplácí.

Tyto hlavní vlivy, které je možné v různé míře identifikovat ve všech vyspělých evropských společnostech, působí v součinnosti s dalšími specificky národními podmínkami, z nichž nejdůležitější jsou zřejmě: nastavení režimu sociálního státu konkrétní země, zejména rodinných a pracovních

¹ Československý socialismus období 70. – 80. let sice zajistil plnou účast žen na placeném zaměstnání, ale nezajistil veřejné služby ani vyšší účast mužů na neplacené práci a péči, a ženy tak byly zatíženy dvojitou zátěží.

politik včetně národních kontextů a významů práce a péče, míra deregulace trhu práce a míra centralizace vyjednávání pracovních podmínek (národní, oborová, podniková či individuální úroveň) v konkrétní zemi [Orloff 1993; Lewis 1997; Ellingsæter 2000].

V této publikaci se zaměřujeme na české podnikové prostředí ve srovnání se zahraničím a na to, jak je na podnikové úrovni artikulována možnost zaměstnanců kombinovat pracovní a rodinný život a jaké případné změny v organizaci práce a benefity (sociální výhody a opatření) jsou zaměstnavateli, zejména pracujícím rodičům a jejich dětem, poskytovány. Zkoumáme to, zda či do jaké míry jsou podniky „přátelské rodině“. Politiky přátelské rodině můžeme definovat obecně jako jakýkoli benefit, nastavení pracovních podmínek či personální politiku, která má potenciál snížit napětí mezi soukromým a pracovním životem zaměstnaných rodičů [Davis, Kalleberg 2006]. Ve výzkumu podniků, jehož výsledky prezentuje předložená studie, jsme zvolili kvalitativní metodu – case study – a zaměřili jsme se na mezinárodní srovnání a vlivy národních sociálních politik či podnikových politik na podmínky pro zaměstnané rodiče. Metoda case study – kvalitativní sonda do jednotlivých podniků – nám umožnila prozkoumat do hloubky organizační procesy vyjednávání, interpretace a reprodukce podmínek rodičovství.

Cílem této kapitoly je ukázat, že organizace, jejichž základní podoba vznikla se vznikem moderní kapitalistické společnosti, byly prostředím, které odpovídalo rolím mužů v historicky daném období. Muži byli modelem pracovníka, jenž se nemusel zabývat rodinným životem, který byl v té době jasně oddělen od života pracovního a který zajišťovaly ženy, neúčastníci se chodu organizací. Se vstupem žen na trh práce, do organizací a podniků, se ženy musely přizpůsobit modelu pracovníka, který odpovídal mužským životním rolím. V důsledku vlivů, které jsem popsala výše, se situace začíná měnit a součástí pracovních podmínek se stávají standardy, které umožňují ženám i mužům kombinovat jejich pracovní a rodičovské role. V první části této úvodní kapitoly představím sociologické teorie genderových vztahů v organizacích, které rámuje výzkum rodičovství v podnikovém prostředí. Ve druhé části se zaměřím na české podniky a na základě kvantitativního sociologického výzkumu ukáži, jaké podmínky či výhody nabízejí českým rodičům. Ve třetí části této kapitoly pak popíši metodologii tří případových studií, které jsme provedli v podnicích se zahraničními vlastníky v Čechách a v „mateřských“ podnicích v dané zemi v rámci jednoho oboru. Tyto případové studie, které jsou samostatnými výzkumy dvou českých socioložek a jednoho sociologa a proběhly na základě shodné kvalitativní metodologie, pak tvoří následující tři kapitoly.

1.1. Sociologické teorie genderových vztahů v organizačním prostředí

Velké organizace byly od svého vzniku, sledujícího vývoj kapitalistické společnosti, světem mužů, jejich řízení bylo v rukou mužů, stejně tak jako sociologie, která později začala tyto organizace a principy jejich fungování studovat, byla v té době mužskou vědou. Vývoj sociologických teorií organizačního a podnikového prostředí dospěl v posledních zhruba třech dekadách s vlivem rozvoje sociologie genderových vztahů k poznání, že gender tvoří jednu z hlavních struktur, které ovlivňují fungování organizací a podniků. To však neznamená, že organizační teorie, které neberou vliv genderu na podnikové vztahy a procesy v úvahu, jsou minulostí, spíše naopak. Sociologie organizací je rozdělena na genderově slepé a genderově senzitivní teorie.

1.1.1. Klasické teorie organizací ve světle sociologie genderu

Studie zabývající se organizační strukturou, procesy a řízením organizací a podniků až do poloviny 70. let minulého století nebraly v potaz ani genderovou strukturu společnosti, ani genderové aspekty dění v podnicích a firmách. Zastánci a autoři tradičních přístupů k prostředí organizací přehlíželi rovněž disproporce a dynamiku v zastoupení mužů a žen na různých úrovních a v různých oblastech organizací a jejich řízení. Samotný fakt, že ženy se jen minimálně (nebo vůbec) spolupodílí na řízení podniků, byl buď ignorován, anebo považován za normální situaci, nad kterou není nutné „zbytečně spekulovat“, protože ji není možné či není potřeba změnit. Proto dnes bývají tradiční teorie organizace a managementu označovány jako „genderově slepé“. Přitom genderové teorie organizačních procesů ukazují, že dělba práce a autority podle pohlaví je zakořeněna v rozvoji kapitalistických organizací a jejich patriarchálním charakteru. Historie organizací a administrace jasně ukazuje, že muži a ne ženy byli klíčovými aktéry v rozvoji organizačních struktur a že struktura hierarchických organizací a patriarchální dělby práce v jejich rámci byla založena na patriarchální rodině [Ramsay, Parker 1992]. Historie vzniku podnikové kultury velkých korporací totiž časově sleduje historii vývoje industriální společnosti, na jejímž počátku se ženy organizačních procesů aktivně či formálně neúčastnily. Sociologické teorie genderových vztahů však již prokázaly, že kultura velkých korporací a podniků byla založena na představě muže jako zaměstnance, vykonávajícího placenou práci, a ženy jako manželky, vykonávající neplacený servis pro muže zaměstnance tak, aby byli schopni podat takový pracovní výkon, jaký od nich podnik vyžadoval. Také původní idea kariéry je zakotvená v maskulinních organizačních kulturách a sleduje lineární typ kariéry, nepřerušené v průběhu života např. nezbytnou péčí o dítě po narození.

Za genderově slepé teorie, které vliv genderu na strukturu organizací ignorují, nepovažují pouze „klasické“ teorie vypracované Fredericem Taylorem [Taylor 1911], Maxem Weberem [Weber 1998] nebo Michaelem Crozierem [Crozier 1964] a dalšími, ale všechny přístupy, které problematiku genderových vztahů přehlížejí a/nebo přímo označují za nerelevantní. Jak přitom naznačuje současná bibliografie sociálních věd, věnující se organizacím a managementu, tyto pohledy a názory stále převládají [srov. např. Silverman 1987; Clegg 1996; Keller 1997]. Z hlediska genderové perspektivy lze těmito koncepcím organizací a managementu vytknout zejména dvě následující skutečnosti: Za prvé tyto teorie nereflektují fakt, že moderní organizace byly vytvořeny a ovládnuty muži v době, kdy postavení žen na trhu práce bylo zcela marginální, a že jejich struktura tudíž odpovídá identitě a rolím, které společnost předepisuje mužům. A za druhé v souvislosti s tím opomíjejí, že různé principy a pravidla řízení jsou v nich prezentovány jako objektivně dané, osvědčené a těžko měnitelné, a proto obecně závazné pro příslušníky obou pohlaví. Rozdíly v životních podmínkách, strategiích a zkušenostech mužů a žen jsou přitom přehlíženy. Tradičně chápáné a definované mužské atributy a projevy jsou a priori považovány za normu a ideál, kterému se mají ženy přizpůsobit. Stejně tak jsou ale marginalizováni muži, jejichž strategie neodpovídají „ideálu“ muže zaměřeného pouze na pracovní život.

Výzkumné práce v sociálních vědách již delší dobu poukazují na význam pohlaví a genderu pro dělbu práce, obsah a popis pozice, procesy přijímání, hodnocení, povyšování a alokaci příjmů. Jinými slovy řečeno, výzkumy ukazují, že gender je v organizačních procesech a strukturách více či méně skryt a trvale zakotven. Genderové teorie organizace se rozvinuly v posledních třech dekáдах, a to především na základě kritické reflexe problémů a obtíží, se kterými se ženy v organizacích řízených v souladu s tradičními přístupy potýkají, a zároveň na základě kritiky přístupů, které tyto problémy a rozdíly v životních zkušenostech a podmínkách nereflktují. Analýzy ukázaly, že řada genderových nerovností v organizacích souvisí s možnostmi a předpoklady kariéry a postupu.

Britská socioložka Rosemary Crompton ilustrovala, jak moderní byrokratické organizace pomohly zkonstruovat a rozvinout ideu závislé manželky. Ve sféře soukromého a rodinného života se od manželek tradičně očekává, že zajistí výkon souboru nutných „provozních“ aktivit a „služeb“, čímž manželům poskytnou čas a prostor pro pracovní seberealizaci [Crompton 1999]. Moderní organizace se objevily v závislosti na levné ženské práci a pomohly definovat ženy jako pracovníky podřízené mužům v rámci rozrůstajícího se trhu práce bílých límečků [Witz, Savage 1992]. Rozvoj manažerské kariéry a postup na vyšší pozice je potom v tradičně řízených organizacích spojován s „přibýváním“ strategické a tvůrčí práce a s „ubýváním“ administrativy a rutiny. Zatímco rutinu lze zvládat periodicky a v předem vymezených časových úsecích (např. standardní pracovní doba), řízení a promyšlené strategie je procesem kontinuálním, vyžadujícím mnoho času a „nadstandardního“ nasazení. Díky domácím úvazkům a povinnostem jsou tak ženy i v pracovní oblasti „předurčovány“ k výkonu převážně administrativních činností a k poskytování dalšího „servisu“ mužům [Crompton 1999; Crompton, Harris 1998a]. Moderní organizace představují prostředí, které nejenže není genderově neutrální, ale je na existenci genderových nerovností principiálně založeno.

Kritiky genderově slepých organizačních teorií vycházejí přímo z Weberovy teorie byrokracie [Weber 1998, Kalberg 2002] a přetvářejí ji v myšlenku byrokracie jako formy racionalizovaného patriarchy. Tyto struktury jsou podle nich založené na „denní rutině“ a hlavní způsoby operacionalizace byrokratického ideálního typu jsou v úzkém vztahu k patriarchálním a kapitalistickým předpokladům o povaze práce v organizacích. Byrokracie jako předpis reflektuje racionalitu akumulace kapitálu stejně jako racionalitu patriarchální dominance [Ramsay, Parker 1992]. V důsledku tedy ženy zažívají v organizaci dvojí útlak: jako podřízené jsou subjektem byrokratické regulace svého chování a jako ženy jsou vyloučeny jako rovné účastnice organizace patriarchálními strukturami a procesy.

První organizace a podniky vzniklé na počátku industrializace a modernizace společnosti se nemusely rodičovstvím zabývat, protože reprodukci zajišťovaly ženy, které do pracovní sféry významně nezasahovaly. Zdá se, že tuto genderovou neutralitu adaptovaly sociologické teorie organizací. Stejně tak jako se rodičovstvím a propojením pracovního a rodinného života musely organizace začít zabývat, musely a budou muset tuto situaci reflektovat i sociologické teorie organizací. Ty představím v následující části.

1.1.2. Genderově senzitivní teorie organizačních procesů

Jednu z prvních koncepcí zaměřujících se na vysvětlení rozdílů v postavení mužů a žen v organizacích představuje práce Rosabeth Moss Kanter *Men and Women of the Corporation*. Kniha vyšla poprvé v roce 1977 a stala se klasikou, ze které dodnes čerpají mnohé autorky a autoři. Studie celkově pojednává o širokých souvislostech pracovních vztahů v korporacích, zejména na úrovni vedoucích a řídicích pracovníků. I když Kanter bere v úvahu vliv genderu na situaci žen a mužů v řídicích pozicích, za jednu z rozhodujících a určujících podmínek považuje zejména podíl v zastoupení příslušníků obou pohlaví na daném postu. V návaznosti na to pak tvrdí, že kdyby byl poměr mužů a žen na manažerských pozicích obrácený, muži by se v práci chovali velmi podobně jako ženy, které dnes tvoří minoritu [Kanter 1993]. Sociologové a socioložky, kteří považují za prvořadý vliv genderu, však na takový předpoklad reagují tvrzením, že pokud se radikálně změní zastoupení mužů nebo žen na určité pozici (aktéři), změní se povaha samotné pozice (např. prestiž nebo finanční ohodnocení) a role s ní spojené [Čermáková 1997; Powell 1993].

1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách

Teorie Rosabeth Moss Kanter je výjimečná právě tím, že za hlavní příčinu nerovného postavení žen v práci nepovažuje prvotně kategorii genderu, tak jako naprostá většina ostatních autorů v této sociologické disciplíně, ale umístění individuů v organizační struktuře a jejich moc, která je právě tak produkovaná. Chování a postoje jednotlivců v organizaci pak podle této autorky determinují tři základní faktory: struktura příležitostí (mobilitních šancí) spojených s pozicí, moc a proporční zastoupení mužů a žen na té které pozici. Kanter tvrdí, že ať už jde o muže nebo ženu v nevýhodné a nerovné pozici s nízkými mobilitními šancemi a nízkou mírou moci, jejich jednání je velmi podobné. Tento moment je také hlavním předmětem kritiky její teorie. Kanter je především vytýkáno, že se nedostatečně zabývá příčinami a procesy, které způsobují neproporcionální zastoupení mužů a žen na různých postech a místech. V souvislosti s tím bagatelizuje vliv diskriminačních procesů, vyplývajících z apriorní preference maskulinních principů a hodnot v organizacích a jejich managementu [Witz, Savage 1992]. Jinými slovy řečeno, Kanter se soustředí více na formální podobnosti v jednání lidí v analogických podmínkách a situacích než na vysvětlení skutečnosti, jakým způsobem se v těchto podmínkách ocitli a proč se chovají, jak se chovají. Rosabeth Moss Kanter operuje v rámci weberiánského diskurzu byrokratické racionality a je představitelkou teoretického směru, který sice považuje gender za jeden z důležitých činitelů organizačních procesů, ale nevnímá ho jako rozhodující pro jejich vysvětlení. Podobně jako autoři tradičních teorií řízení i Kanter považuje strukturu organizací za a priori genderově neutrální. Vzhledem k důrazu na racionální a formální stránku organizačních procesů lze její práci vnímat jako zajímavé rozvinutí weberiánské tradice.

1.1.3. Genderové teorie organizací

Nové směry studia organizací a řídicích procesů, které považují genderové vztahy za hlavní příčinu nerovného postavení žen v práci, se začaly rozvíjet zejména od poloviny 80. let minulého století. Kategorie genderu je podle těchto přístupů institucionalizovaná v organizacích stejně tak jako v sociální struktuře obecně. Znamená to, že obecná definice obsahů mužských a ženských světů také v organizacích významně ovlivňuje rozdělení kompetencí mezi příslušníky obou pohlaví. Základním východiskem analýzy genderového fungování organizací je studium podmínek, příležitostí a společensko-institucionálních struktur [Witz 1992; Walby 1991] jako základních faktorů pro vytváření životních strategií žen a mužů [Crompton, Harris 1998a; Crompton, Harris 1998b; Crompton 1999]. S tím souvisí i předpoklad, že nastavení genderových rolí ve společnosti je hlavní úrovní určující životní podmínky a možnosti, které jsou příčinou nerovností v postavení žen a mužů [Halford, Leonard 2001; Powell 1993; Čermáková 1999; Hochschild 1997; Crompton 1999; Wajcman 1998; Acker 1990]. Těmito předpoklady se genderové teorie organizací významně odlišují od dříve rozvíjených tradičních (klasických) teorií, ale i od např. výše popsané teorie Rosabeth Moss Kanter.

V této studii se přikláním k východisku nerovnosti podmínek a příležitostí pro muže a ženy jako základu pro definici pozic a vytváření životních strategií žen a mužů. Pracovní podmínky jsou v důsledku nerovností pro ženy odlišné a jinak tvořené než pro muže. Předpokladem, ze kterého vychází autorky a autoři zabývající se prostředím řízení z hlediska genderu, je institucionalizace kategorie genderu v organizacích nebo sociální struktuře [Connell 2002; Witz 1992; Walby 1991; Acker 1990]. Definice obsahů mužských a ženských světů významně ovlivňují rozdělení kompetencí v rámci organizací podle pohlaví. Tato rozdělení nazývá sociolog Robert Connell obecně pro všechny typy společenských institucí genderovými režimy [Connell 2002]. Robert Connell definuje genderové režimy jako historicky konstruované vzorce mocenských vztahů mezi pohlavími, které v sobě obsahují defi-

nice maskulinního a femininního vycházející z genderového řádu společnosti. Joan Acker nazývá tyto hluboce skryté aspekty genderu maskulinní substrukturou organizace a organizace označuje přímo jako genderované organizace² [Acker 1990].

„Gender může být skryt hluboko v organizačních procesech a rozhodnutích, která se zdají nemít nic společného s genderem.“ (překlad aut.) [Acker 1990] Pozice, jejich obsahy a vztahy mezi nimi jsou zároveň navenek považovány za genderově neutrální. Aktéři, kteří je obsazují, argumentují rovností povinností, vyžadovaných od pracovníků na přesně definované pozici, ale genderová nerovnost vychází už ze samotné definice této pozice jako neutrální a striktního vyžadování dodržování jejich pravidel [Halford, Leonard 2001]. V důsledku toho je angažovanost v rodině pro ženy, ale i muže, kteří chtějí rodině věnovat svůj čas, handicapem, protože „organizace nejsou schopné eliminovat rodinu jako téma v rámci pracovního trhu, proto se snaží ji odsunout tím, že diktují svým pracovníkům: „Pokud jste tady, budete jednat, jako byste neměli jiné závazky, jiný život.““ (překlad aut.) [Kanter 1993] Rosabeth Moss Kanter nazývá způsob předstírání, že neexistuje úzké spojení mezi prací a rodinou a „umožnění“ ženám pracovat stejně intenzivně jako muži a navíc se starat o rodinu, mýtem oddělených světů (ibid.).

Genderovanost organizačních a podnikových procesů jako předmět sociologického zkoumání je samostatná sociologická disciplína. V české sociologii proběhlo několik výzkumů podnikového prostředí a prostředí managementu z hlediska jejich genderovanosti [Křížková 2002; Dudová, Křížková, Fischlová 2006] a z hlediska rovnosti příležitostí žen a mužů a podmínek kombinace pracovního a rodinného života v rámci podniků [Kuchařová, Zamykalová 2000; Kuchařová et al. 2006; Křížková 2006]. V projektu Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky jsme se široce zaměřili na podmínky rodičovství v naší společnosti zejména v kombinaci s výkonem pracovních rolí. V této publikaci se soustředíme na podnikové podmínky pro rodičovství, a proto v následující části této kapitoly shrnu pojetí problematiky kombinace pracovního a rodinného života v českých podnicích a hlavní znaky podmínek či výhody, které čeští zaměstnavatelé rodičům poskytují.

1.2. Rodičovství a české podniky

Legislativní opatření rodinné politiky a pracovního trhu, které rámuje strategie a vytvářejí prostor pro kombinaci pracovního a rodinného života, se v české společnosti posledních zhruba 10 let významně měnily. Došlo zejména k těmto změnám: a) zavedení rodičovské „dovolené“,³ kterou mohou využívat oba rodiče podle dohody; b) prodloužení mateřské a rodičovské „dovolené“ postupně až do 3 let věku dítěte; 3) zrovnoprávnění otců v přístupu k rodičovské „dovolené“ v souvislosti s ochranou zaměstnaneckých práv; 4) zavedení možnosti neomezeného přivýdělnku při současném pobírání rodičovského příspěvku a čerpání rodičovské „dovolené“. Podrobně se současnému nastavení legislativních pod-

2 V orig. „gendered organizations“ [Acker 1990]. Výraz „gendered“, v češtině používáme genderovaný/á/é, v sociologii genderu vyjadřuje poznání, že jednou ze základních vlastností celku (např. organizace, společnost apod.) je jeho genderová struktura.

3 Rádi bychom také touto studií upozornili na naprostou neadekvátnost používání pojmu „dovolená“ v souvislosti s rodičovskou prací a péčí. Jde o neuznání a devalvací hodnoty tohoto období rodičovství v naší společnosti, které je jako takové dokonce uzákoněno. Legislativa a praxe označení tohoto institutu by se měla v České republice změnit. V celé studii proto používáme pojem „dovolená“ v této souvislosti v uvozovkách.

1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách

mínek rodičovství věnovala Hana Maříková [Maříková 2005] a jejich vývoj i využití rodiči a zaměstnavateli v ČR analyzovala Věra Kuchařová [Kuchařová et al. 2006]. Podmínky využití legislativních opatření na úrovni rodinné politiky státu jsou vyjednávány na úrovni podniků, v rámci jejich genderové struktury a podnikové kultury [Křížková et al. 2005].

I když zákonem daná a vymezená práva, umožňující kombinaci práce a rodiny, by měly pracovní organizace dodržovat, neboť jsou pro ně závazná, existují signály, že tomu tak vždy není [Kuchařová, Zamykalová 2000; Křížková, Hašková 2003]. Dalším velkým problémem je rigidita českého trhu práce, kde nejsou běžně nabízeny ani využívány alternativní či flexibilní pracovní úvazky. Zaměstnavatelé také nejsou příliš ochotni poskytovat další výhody umožňující kombinaci práce a rodiny zaměstnanců a soustředí se na zaměstnance spíše jako na jednotlivce bez ohledu na jejich rodinnou situaci a případné požadavky ve vztahu k rodině [Maříková 2002], což vždy znevýhodňuje ženy zaměstnankyně, které jsou stereotypně více zatíženy péčí o rodinu a domácnost. Čeští zaměstnavatelé se často jednostranně soustředí na maximalizaci zisku a neuvědomují si možný přínos opatření přátelských rodině, pokud by je pro své zaměstnance v různých podobách zavedli. Ty totiž zvyšují nejen loajalitu zaměstnanců, ale také produktivitu práce.

1.2.1. Genderová rovnost a kombinace pracovního a rodinného života v personální praxi českých podniků

Na začátku roku 2006 jsme v rámci výzkumného projektu Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky provedli dvě skupinové diskuse se zástupci zaměstnavatelů – pracovníky/cemi personálních oddělení firem – na téma rovnost žen a mužů ve firemní praxi a podmínky kombinace práce a rodiny v rámci podniků. Diskusí se zúčastnilo celkem 12 zástupců a zástupkyň organizací z celé České republiky, rozdělených do dvou skupin po šesti. Zastoupeny byly tyto obory: zdravotnictví, průmysl a služby. Zastoupeny byly především velké podniky, ale i střední, a jeden podnik můžeme považovat za malý.

Zjistili jsme, že personalisté/ky se genderovou rovností jako problematikou vůbec nezabývají, to znamená na oblast práce se ne dívají z hlediska situace mužů a žen či rodičů. Tento jejich přístup, který spadá do kategorie genderově neutrální, pro ně znamená, že nerovnosti neexistují. I přes neznalost této problematiky si personalisté/ky uvědomují rozpor mezi zajištěním genderové rovnosti shora formálně – legislativně – a praxí pracovních vztahů, kde rovnosti dosaženo není, ale oni sami neumějí nerovnosti přesně pojmenovat [Křížková 2006].

Důležité bylo zjištění, že mateřství je jedinou příčinou nerovnosti v pracovních vztazích, kterou si personalisté uvědomují. Zároveň jsou přesvědčeni, že proto, že mateřská role je daná přírodou, nelze takto zakotvené nerovnosti měnit.

V další části diskuse jsme pozornost obrátili do jednotlivých podniků, jež diskutující zastupovali v rolích personalistů/tek a zaměřili se na přístup těchto podniků ke konkrétním opatřením na podporu genderové rovnosti. Realizace zákonem daných opatření pro genderovou rovnost – inzerce, přijímací proces a odměňování v podnicích – je zástupcům/kyním personálních oddělení podniků dobře známa a mnozí se snaží tyto zásady dodržovat a sledovat tyto procesy podle pohlaví. Zároveň jsme identifikovali tři přístupy k podpoře rovnosti na úrovni podniků, které se ukázaly v diskusi persona-

listů/ek jako významné a na jejichž základě se personalisté/ky názorově rozcházel. Zástupci firem buď vyjadřovali neznalost a zároveň odmítání podpory genderové rovnosti nebo vyjadřovali souhlas a potřebu se touto problematikou zabývat a podporovat ji (pouze ženy – zástupkyně organizací) a nebo chápali podporu „neutrálně“, tzn. nejlepší cestou pro ně byla pasivita, která pro ně znamenala nediskriminaci (viz výše).

Téma rodičovství či kombinace pracovního a rodinného života zaměstnanců a zaměstnankyň představovalo pro personalisty oblast, kterou se v podstatě nad rámec legislativních úprav v podobě mateřské a rodičovské „dovolené“ nezabývají. Rodičovství, resp. mateřství, chápou personalisté/ky jako handicap, který nelze odstranit, a jejich podniky nenabízejí žádné speciální programy či benefity pro rodiče nad rámec běžného standardu. Pokud jde o alternativní úpravy pracovní doby či flexibilní úvazky, v zastoupených podnicích jde v naprosté většině o flexibilitu negativní, pokud je využívána. To znamená, flexibilita je zde ve prospěch uspokojení trhu a ne ve prospěch kombinace rodičovských a pracovních rolí. Tento přístup ilustruje citace personální ředitelky střední firmy v sektoru služeb: „...pružnou pracovní dobu, částečný úvazky máme, protože není potřeba, aby bylo tolik personálu po celý rok a potřebujeme výpomoci a tak dále, práce na směny je jasná,..."

V další části této kapitoly ukáží na datech z kvantitativního sociologického šetření, nakolik jsou české podniky, které zaměstnávají rodiče, nakloněny nabízet flexibilní či nestandardní úpravy pracovních úvazků a zaměstnanecké výhody pro rodiče.

1.2.2. Flexibilní organizace práce a zaměstnanecké výhody pro rodiče v českých podnicích

V roce 2005 jsme provedli reprezentativní sociologické šetření českých rodičů,⁴ kteří žijí s nezaopatřenými dětmi. Součástí tohoto dotazníkového šetření byly otázky na pracovní podmínky či výhody, které zaměstnavatelé poskytují svým zaměstnancům a které mají potenciál napomoci kombinaci práce a rodiny v životě rodičů. Zajímalo nás, zda a do jaké míry jsou hlavní úpravy pracovních úvazků nabízeny zaměstnavateli a využívány českými rodiči a které další zaměstnanecké výhody poskytují čeští zaměstnavatelé a zda a do jaké míry jich čeští rodiče využívají.

Nejdříve se zaměřím na tři nejběžnější flexibilní úpravy pracovního úvazku: volná pracovní doba, zkrácený úvazek a práce z domova. Tyto tři úpravy pracovního úvazku mají potenciál a zahraniční výzkumy dokazují, že jsou často využívány rodiči, zejména s malými dětmi, ke kombinaci pracovního a rodinného života, a to zejména v případě zemí západní Evropy a severovýchodních zemí.

Výsledky našeho výzkumu i další srovnávací studie však jasně ukazují, že český trh práce doposud tyto trendy nereflektuje a i tyto základní úpravy pracovních úvazků nabízí pouze ve velmi omezené míře [Working time and Work-life balance 2006; Kuchařová et al. 2006]. Pokud jde o volnou pracovní dobu,

4 Výzkum „Rodiče 2005“ na reprezentativním vzorku 1998 rodičů (mužů a žen), kteří žijí s dětmi do 18 let ve společné domácnosti, provedlo oddělení Gender a sociologie a Centrum pro výzkum veřejného mínění Sociologického ústavu AV ČR v rámci projektu „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“, podpořeného GA ČR.

1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách

odpovědi matek a otců na to, zda jejich podnik tuto možnost nabízí, se významně lišily. 38 % žen – matek a 49 % mužů – otců odpovědělo, že volná pracovní doba je v jejich podniku nabízena. 11 % mužů a 9 % žen odpovědělo, že tato možnost je nabízena v jejich podniku všem. Naproti tomu 16 % mužů a 12 % žen odpovědělo, že volná pracovní doba není dostupná všem, ale jim samotným na pozici, kterou zastávají, ano. A konečně, 22 % mužů a 17 % žen vypovědělo, že volná pracovní doba je v podniku, kde pracují, dostupná jen někomu, ale jim samotným ne. Podobný rozdíl podle pohlaví najdeme u míry využívání volné pracovní doby. Tu využívá 27 % otců a 17 % matek.

Pokud jde o práci na zkrácený úvazek, asymetrie podle pohlaví je zde obrácená. 60 % matek a 46 % otců uvádí, že v jejich podniku existuje možnost práce na zkrácený úvazek. Podle 15 % žen a 10 % mužů je tato možnost dostupná všem v podniku a 4 % mužů, ale 11 % žen tvrdí, že je dostupná jen někomu a jim ano. Vyrovnaný podíl matek a otců – 33 a 32 % – pak uvedl, že je práce na zkrácený úvazek nabízena v jejich podniku jen někomu, ale jim ne.

Ukazuje se, že volná pracovní doba je ve větší míře nabízena na pozicích a v podnicích, kde pracují muži, a ti ji také více než ženy využívají. Naproti tomu zkrácený úvazek je častěji nabízen na pozicích a v podnicích, kde pracují ženy, a ty také více než muži využívají této možnosti.

Práce z domova jako flexibilní úprava pracovního úvazku je v rámci českých podniků jen velmi málo rozšířena. V 82 % podniků, kde respondenti pracují, není nabízena vůbec. Pouze ve 2 % podniků je tato možnost dostupná všem zaměstnancům. Otcové a matky se v míře dostupnosti této možnosti nijak významně nelišili. Zajímavé však je zjištění, že 10 % otců a pouze 5 % matek využívá možnosti práce z domova.

Dále jsme se v dotazníku, který byl určen zaměstnaným rodičům, zaměřili na to, které další zaměstnanecké výhody podniky, v nichž současné matky a otcové pracují, nabízejí. Nešlo tedy pouze o výhody či zvláštní podmínky pro rodiče, ale mix zaměstnaneckých výhod pro všechny zaměstnance a pro rodiče a zároveň o zjištění, jaký podíl rodičů tyto výhody využívá. Opatření jsem rozdělila do čtyř skupin: péče o děti, různé typy pracovního volna, finanční či nefinanční příspěvky a zaměstnanecké služby. V identifikaci a míře využití těchto různých typů výhod se již matky a otcové od sebe statisticky významně neodlišovali, a proto uvádím údaje za rodiče celkově. Celkově nejčastější výhodou, kterou české podniky nabízejí, je stravování zdarma nebo nejčastěji příspěvky na stravování. Tento typ výhody má u českých zaměstnavatelů dlouhou tradici a v současnosti tuto možnost nabízí 74 % podniků a využívá 68 % rodičů. Další výhoda, která měla dlouhou tradici již z doby před rokem 1989, byla organizace či podpora letních táborů pro děti. Ty však v současnosti organizuje pouze 27 % podniků a využívá pouze 15 % rodičů (viz tabulku 1). Další často nabízenou výhodou je neplacené volno pro rodinné záležitosti, které nabízí asi dvě třetiny českých podniků a využívá 40 % matek a 34 % otců. Plně či částečně placené volno pro rodinné záležitosti umožňuje 45 % zaměstnavatelů a využívá necelá třetina zaměstnaných rodičů. Další výhody, které nabízí zhruba třetina zaměstnavatelů, jsou: delší než zákonem daná minimální dovolená, finanční příspěvky či půjčky, příspěvky na životní nebo důchodové pojištění a zařízení pro rekreaci a sport. Hlídní dětí na pracovišti pak je v českých podnicích naprostou výjimkou a nabízí ho pouze asi 3 % zaměstnavatelů.

Tabulka 1. Zaměstnanecké výhody v podnicích a jejich využití českými rodiči v %

Kategorie	Zaměstnanecké výhody	Podnik nabízí*	Podnik nenabízí**	Rodiče využívají***
PÉČE O DĚTI	Hlídnání dětí na pracovišti	3 %	92 %	1 %
	Letní tábory pro děti	27 %	60 %	15 %
VOLNO	Plně nebo část. placené volno pro rodinné záležitosti	45 %	43%	27 %
	Neplacené volno pro rodinné záležitosti	64 %	22 %	40 % / 34 %
	Delší než zákonem daná minimální dovolená	32 %	56 %	21 %
(FINANČNÍ či NEFIN.) PŘÍSPĚVKY	Zboží nebo služby za zvýhodněné ceny	14 %	77 %	11 %
	Příspěvky na stravování, strava zdarma	74 %	24 %	68 %
	Finance nebo půjčky	30 %	53 %	12 %
	Příspěvek na životní nebo důchodové pojištění	39 %	49 %	29 % / 34 %
ZAMĚSTNAN.	Ubytování nebo bydlení	14 %	77 %	3 %
SLUŽBY	Vlastní zdravotní péče	22 %	69 %	17 %
	Zařízení pro rekreaci a sport	27 %	64 %	15 %

Zdroj: Rodiče 2005.

Legenda:

* Podíl rodičů, kteří odpověděli, že v jejich podniku je dostupná daná výhoda, a to alespoň pro některé zaměstnance.

** Podíl rodičů, kteří odpověděli, že v jejich podniku není dostupná daná výhoda, a to pro nikoho. Dopočet těchto dvou kategorií do 100 % tvoří podíl těch, kteří neví, neumějí odpovědět.

*** Podíl rodičů, kteří danou výhodu sami využívají, celkově. Pokud byl rozdíl v odpovědích žen a mužů statisticky významný na hladině významnosti 0,05, je výsledek ve tvaru: podíl žen/podíl mužů.

N ženy: 771

N muži: 760

1.3. Případové studie srovnání podniků působících v ČR a v zahraničí

S cílem prozkoumat podmínky zaměstnaných českých rodičů do hloubky na základě probíhajících organizačních procesů a forem i dynamiky vyjednávání zaměstnaneckých podmínek jsme zvolili kvalitativní sociologickou metodu případových studií jednotlivých podniků. Zároveň jsme chtěli reflektovat další dimenze současného trhu práce – vstup zahraničního kapitálu do českých firem a vstup poboček zahraničních firem do České republiky. Položili jsme si otázku, zda a jak se změnila politika české firmy, ve které převládl zahraniční kapitál, resp. kterou koupil zahraniční vlastník? Udrží si tato firma, která původně fungovala v České republice velmi dlouhou dobu, svou kulturu, která se vytvořila v zemi bez účasti zahraničního kapitálu a vlivů a nebo se kultura této firmy a pracovní podmínky rodičů, na které se v této studii zaměřujeme, změni k obrazu zahraniční firmy, která je převažujícím vlastníkem? Kapitola 2 navrhuje odpovědi na tyto otázky, jak je reflektovali zaměstnanci na různých pozicích v této firmě. Další otázky byly: Jak se liší zaměstnanecké podmínky rodičů v rámci jedné firmy, která působí ve dvou různých zemích? Je firma více ovlivněna sociální politikou té které země, tudíž nastavuje různé standardy v různých zemích, nebo převažuje politika firmy a její nastavení podmínek pro zaměstnání rodičů? K tomu jsme zvolili dvě firmy, které mají dlouhou zahraniční tradici v evropských zemích a které v průběhu posledních zhruba 10 let vstoupily do České republiky a vytvořily zde své pobočky (kapitola 3 a 4).

Tři případové studie, jejichž výsledky přinášíme v následujících třech kapitolách, jsou studii tří podniků, jejichž mateřská pobočka působí v jedné ze zemí Evropské unie (EU 15) – Německo, Francie a Švédsko – a má zároveň pobočku v České republice. Zvolili jsme jednotný obor strojírenství a jedná se o velmi významné firmy ve svém oboru. Volba oboru je zajímavá z hlediska možnosti prozkoumat, jak se tyto podniky, které byly a jistě stále do značné míry jsou založeny na technické racionalitě, maskulinním výkonu a organizaci práce i typu nepřerušované kariéry, proměnily v závislosti na tlaku vstupu žen na trh práce a do administrativních i technických oborů a řídicích pozic, ale i v důsledku dalších evropských a globálních změn a vlivů, které jsem popsala v první části této kapitoly. Horizontální i vertikální segregace trhu práce a jednotlivých odvětví podle pohlaví přetrvává v různé míře ve všech evropských zemích. Stejně tak jako ve všech evropských zemích jsou to stále ještě matky, které ve větší míře než otcové využívají nástrojů rodinné politiky, zejména rodičovské „dovolené“, kterou musí sladit s výkonem své profese. Jak se tyto podniky založené tradičně na maskulinním typu racionality a výkonu práce vyrovnávají s rodičovskými rolmi svých zaměstnanců a jak matky a otcové kombinují své pracovní a rodinné závazky v podmínkách těchto organizací?

Jde o tři sociologické výzkumy, které byly provedeny vždy samostatně jednou ze dvou výzkumnice a výzkumníkem. Každá autorka/autor výzkumu provedl/a polostrukturované rozhovory na základě jednotné tematické osnovy (viz Přílohu) v zahraničním podniku a v české pobočce firmy. Podle dostupnosti a možností vstupu do každého z podniků jsme se snažili proniknout k pozicím pracovníků lidských zdrojů, odborových organizací a k zaměstnancům – rodičům. Každá z případových studií je samostatným výzkumem, které spojuje základní výzkumné téma a výzkumná otázka (viz výše). Vzhledem k tomu, že metodologický rámec tohoto výzkumu tvoří zakotvená teorie a sociální konstruktivismus, nebylo naším cílem dojít k srovnatelným výsledkům, protože v každém případě zároveň záleželo na přístupu výzkumnice či výzkumníka k danému tématu, způsobu vstupu do dané firmy a vnímání firemního prostředí. Případové studie, kde hlavní metodou byl polostrukturovaný rozhovor a dále bylo podle možností v některých případech využito studia dokumentů a zúčastněné pozorování přímo ve firmách v průběhu rozhovorů, přinášejí obrovské množství výzkumného mate-

riálu. Na každé z výzkumnic či výzkumníkovi pak také bylo, které výsledky své analytické práce vy-
zdvihne a jakou logiku výkladu svých zjištění zvolí.

Každá z kapitol je uvedena vzhledem do kontextu konkrétního sociálního státu (Německa, Francie a Švédska) se zaměřením na rodinnou politiku a její propojení se zaměstnaneckými vztahy. Legislativní zakotvení rodinné politiky v zaměstnaneckých vztazích v České republice se vyznačuje zejména dlouhou rodičovskou „dovolenou“ až do tří let věku dítěte, po jejímž uplynutí (či dříve) je zaměstnavatel povinen opět rodiče (ženu či muže) zaměstnat. Česká republika je paradoxně zemí, která je sice považována za velmi štedrou vzhledem k délce rodičovské „dovolené“ a ochraně zaměstnání rodiče, ale výzkumy ukazují, že z různých důvodů je Česká republika také jednou ze zemí, kde se nejvíce žen nevrací po ukončení rodičovské „dovolené“ k původnímu zaměstnavateli [*Working time and Work-life balance* 2006]. Problémem je často úplné přerušení jakéhokoli kontaktu se zaměstnavatelem a vztahů na pracovišti a ztráta kvalifikace. Délka rodičovské „dovolené“ a péče o děti zakotvená v naší společnosti jako ženská práce má také své důsledky v podobě diskriminačního chování zaměstnavatelů, ať se již jedná o přijímání do zaměstnání či o pracovní podmínky, pracovní postup nebo propouštění [Křížková, Hašková 2003], ale i důsledky pro rozhodování žen o jejich další pracovní dráze.

Další důležitou charakteristikou je rigidita českého pracovního trhu, kterou jsem částečně popsal výše na výsledcích sociologických výzkumů, s nedostatkem alternativních typů organizace práce (flexibilních či kratších úvazků), takže alternativami pro rodiče jsou téměř výhradně buď placené zaměstnání na plný úvazek nebo péče o dítě „na plný úvazek“ [Kuchařová et al. 2006]. Dlouhou rodičovskou „dovolenou“ v podstatě „doplňuje“ zcela zásadní nedostatek veřejných zařízení pro péči o děti do tří let, což prakticky nutí většinu žen zcela opustit trh práce a osobně pečovat o dítě až do tří let.

V mezinárodním srovnání je také kritická nezakotvenost institutu otcovské péče a fakt, že rozdělení rodičovské „dovolené“ je ponecháno na rozhodnutí rodičů. Tento přístup se ukázal všeobecně na příkladu mnoha zemí jako zcela neefektivní [Leira 2002; Elingsæter, Leira 2006], a proto trend legislativně zakotvit část rodičovské „dovolené“ určené pro otce započal v Evropě (zejména severských zemích) již před zhruba třemi desítkami let. V České republice je podíl otců, kteří využívají alespoň části rodičovské „dovolené“, na úrovni okolo 1 % [Kuchařová a kol. 2006] a v mezinárodním srovnání zhruba 2 % českých podniků uvádí, že některý z jejich zaměstnanců – mužů – využívá rodičovskou „dovolenou“ [*Working time and Work-life balance* 2006]. Analýzou možných alternativ individuálních a rodinných strategií kombinace pracovního a rodinného života v české společnosti a postojem českých zaměstnavatelů k těmto otázkám se zabývají některé nedávno publikované studie [Kuchařová et al. 2006; Křížková et al. 2005]. Přístup českých zaměstnavatelů k rodičovství a rodičovské strategie v národních a podnikových podmínkách nabízejí také v mezinárodním srovnání následující tři případové studie.

První studie Zdeňka Slobody „To nejde, to není nikde na světě!“ Srovnání podmínek rodičovství v rámci jednoho podniku v Česku a Německu“ nabízí analýzu dvou velkých strojírenských podniků, které se v průběhu transformace a restrukturalizace českého trhu práce v 90. letech 20. století staly jedním podnikem, resp. český podnik byl koupen německým podnikem. Velikostně i strukturálně jsou si oba podniky, které v obou zemích působí ve stejném oboru, velmi podobné, a tak studie nabízí dobré možnosti srovnání podmínek realizace rodičovských strategií v těchto podnicích. Zdeněk Sloboda provedl hloubkové rozhovory na různých úrovních a pozicích v obou podnicích a jeho studie tak představuje srovnání rodinných politik obou zemí i politik obou podniků a vyjednávání o pra-

1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách

covních podmínkách rodičů na podnikové úrovni. Zároveň se tato studie zaměřuje i na individuální úroveň rodičovských a partnerských strategií v Čechách a v Německu. Autor ukazuje na podobnosti v nastavení rodinných politik obou zemí a na podobnou mentalitu, která se projevuje v chování zaměstnanců a nadřízených a na rozdíly v míře vyspělosti podnikové kultury a ochotě obou podniků poskytovat výhody pro rodiče nad rámec státní rodinné politiky.

Další dvě studie Radky Dudové a Hany Maříkové jsou specifické tím, že jde o dva obrovské strojírenské koncerny, které mají ve svých „mateřských“ zemích – Francii a Švédsku – výrobní podniky a v České republice pouze regionální pobočky, které čítají několik desítek zaměstnanců a nemají zde výrobní podniky. Na druhou stranu srovnatelnost zajišťuje fakt, že náš výzkum se v podstatě omezil na administrativní centrály těchto podniků ve všech zemích. Zdá se, že v takové situaci by mohlo být poměrně jednoduché přenést dobře vybudovaný systém podpory zaměstnaných rodičů, který oba podniky těchto zemí s tradicí podpory rodiny mají. Obě tyto studie mají společné také to, že prozkoumaly zejména oblast řídicích pozic v obou administrativních centrálních podniku. To znamená, že rodičovské strategie kombinace pracovních a rodinných závazků jsou specifické pro prostředí managementu těchto organizací.

Radka Dudová ve své kapitole „Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále francouzského podniku“ srovnává podmínky pro kombinaci pracovního a rodinného života v obou zemích na několika úrovních. Vzhledem k tomu, že mohla využít svého delšího pracovního působení ve Francii, může kvalifikovaně zhodnotit podmínky a příležitosti, které pro rodiče nastavuje rodinná politika obou zemí, a porovnat je s tím, jak se k těmto zákonným opatřením staví podnik ve Francii a v České republice.

Hana Maříková ve své kapitole „Není organizace jako organizace: skandinávská firma v domovské zemi a v českém prostředí“, srovnávající podnik ve Švédsku a jeho pobočku v České republice, nabízí jinou logiku výkladu. Vychází sice také z charakteristiky švédské rodinné politiky, ale podmínky rodičovství na úrovni podniku analyzuje jednak z velké části na rodičovských biografiích a jednak jde po jednotlivých zákonných opatřeních a nabízí srovnání jejich využití a pojetí v rámci obou podniků. Její studie se také zaměřila zejména na administrativní centrálu obou podniků a manažerské pozice.

I když jsou Francie a Švédsko velmi odlišné země, které mají jinak nastaveny systémy rodinných politik a podmínky kombinace pracovního a rodinného života v rámci trhu práce, obě země se oproti České republice vyznačují na jednu stranu širokou nabídkou flexibilních možností, ze kterých mohou pracující rodiče skládat své životní strategie. Na druhou stranu je velmi významná jejich otevřená podpora rovnosti v přístupu žen a mužů k práci a podpora pracujících rodičů.

Literatura

- Acker, J. 1990. „Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations.“ *Gender & Society* 2 (139): 158.
- Clegg, S. R. et al. (eds). 1996. *Handbook of Organizations*. London: Sage.
- Connell, R. W. 2002. *Gender*. Malden: Blackwell Publishers.
- Crompton, R. (ed.). 1999. *Restructuring Gender Relations and Employment. The Decline of the Male Breadwinner*. Oxford: Oxford University Press.
- Crompton, R. 2002. „Employment, flexible working and the family.“ *British Journal of Sociology* 53: 537–558.

- Crompton, R., F. Harris. 1998a. „Explaining women’s employment patterns: orientations to work’revisited.“ *British Journal of Sociology* 49: 118–136.
- Crompton, R., F. Harris. 1998b. „Gender relations and employment: the impact of occupation.“ *Work, Employment & Society* 2: 297–315.
- Crozier, M. 1964. *The Bureaucratic Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press.
- Čermáková, M. 1997. „Postavení žen na trhu práce.“ *Sociologický časopis* 33: 389–404.
- Čermáková, M. 1999. „Gender Differences among Economically Active University Graduated.“ *Czech Sociological Review* 7: 127–144.
- Davis, A. E., A. L. Kalleberg. 2006. „Family-Friendly Organizations? Work and Family Programs in the 1990s.“ *Work and Occupations* 33: 191–223.
- Dudová, R., A. Křížková, D. Fischlová. 2006. *Gender v managementu: kvalitativní výzkum podmínek a nerovností v ČR*. Praha: VÚPSV. (Dostupné též na http://www.vupsv.cz/Fulltext/vz_207.pdf)
- Ellingsæter, A. L. 2000. „Welfare States, Labour Markets and Gender Relations in Transition.“ Pp. 89–110 in T. P. Boye, A. Leira (eds.). *Gender, Welfare State and the Market: Towards a New Division of Labour*. London: Routledge.
- Ellingsæter, A. L., A. Leira (eds.). 2006. *Politicising Parenthood in Scandinavia. Gender Relations in Welfare States*. Bristol: Policy Press.
- Halford, S., P. Leonard. 2001. *Gender, Power and Organizations*. London: Palgrave.
- Hochschild, A. R. 1997. *The Time Bind: When work becomes home and home becomes work*. New York: Metropolitan Books.
- Kalberg, S. 2002. „Introduction to the Protestant Ethic.“ Pp. xi–lxxxi in M. Weber. *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. Los Angeles: Blackwell Publishers & Roxbury Publishing Company.
- Kanter, R. M. (1977 – 1. vydání) 1993. *Men and Women of the Corporation*. New York: BasicBooks.
- Keller, J. 1997. *Sociologie byrokracie a organizace*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Křížková, A. 2002. *Životní strategie manažerek: případová studie*. Sociologické texty/Sociological Papers 02:8. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Křížková, A. 2006. *Kdo nic nedělá, nic nezkaží? Prosazování genderové rovnosti v organizacích v ČR*. Nepublikovaná zpráva pro Aperio.
- Křížková, A., H. Hašková. 2003. *Veřejné mínění o postavení žen na trhu práce*. Praha: Sociologický ústav AV ČR. (Dostupné též na: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/957/zprava.pdf>)
- Křížková, A. (ed.), R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková. 2005. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Sociologické studie/Sociological Studies 05:04. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Kuchařová, V., S. Ettlrová, O. Nešporová, K. Svobodová. 2006. *Zaměstnání a péče o malé děti z perspektivy rodičů a zaměstnavatelů*. Praha: VÚPSV. (Dostupné též na: http://www.vupsv.cz/Fulltext/vz_195.pdf)
- Kuchařová, V., L. Zamykalová. 2000. *Rovnost příležitostí žen a mužů*. Praha: VÚPSV.
- Leira, A. 2002. *Working Parents and the Welfare State. Family Change and Policy Reform in Scandinavia*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lewis, J. 1997. „Gender and Welfare Regimes: Further Thoughts.“ *Social Politics* 4: 160–177.
- Maříková, H. 2002. „Problematická či chybějící opatření ke sladění práce a rodiny.“ In M. Čermáková, A. Křížková, M. Linková, H. Maříková, H. Hašková. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v ČR*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Maříková, H. 2005. „Politiky, čas a peníze.“ Pp. 22–34 in A. Křížková (ed.), R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Sociologické studie/Sociological Studies 05:04. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Orloff, A. 1993. „Gender and the Social Rights of Citizenship: The Comparative Analysis of Gender Relations and Welfare States.“ *American Sociological Review* 58: 303–28.
- Powell, G. N. 1993. *Women & Men in Management*. London: Sage.

1. Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách

- Ramsay, K., M. Parker. 1992. „Gender, Bureaucracy and Organizational Culture.“ Pp. 253–276 in M. Savage, A. Witz (eds.). *Gender and Bureaucracy*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Silverman, D. 1987. *The Theory of Organisations*. London: Heinemann.
- Taylor, F. W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper Bros.
- Wajcman, J. 1998. *Managing like a Man. Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- Walby, S. 1990. *Theorizing Patriarchy*. Oxford: Blackwell.
- Walby, S. 1991. „Labour Markets and Industrial Structures in Women’s Working Lives.“ Pp. 167–186 in S. Dex (ed.). *Life and Work History Analyses: Qualitative and Quantitative Developments*. London: Routledge.
- Weber, M. 1998. *Metodologie, sociologie a politika* (z něm. originálů vybral, uspořádal a přeložil Miloš Havelka). Praha: Oikoymenth.
- Witz, A. 1992. *Patriarchy and Professions*. London: Routledge.
- Witz, A., M. Savage. 1992. „The Gender of Organizations.“ Pp. 1–62 in M. Savage, A. Witz (eds.). *Gender and Bureaucracy*. Oxford: Blackwell.
- Working time and work-life balance in european companies*. 2006. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2006/27/en/1/ef0627en.pdf>)

2. „To nejde, to není nikde na světě!“ Srovnání podmínek rodičovství v rámci jednoho podniku v Česku a Německu

Zdeněk Sloboda

„Když žijete s dětmi, nebo i s prarodiči, tak tím získáváte mnoho zkušeností, které vám rozšiřují obzory. V Německu to je ale tak, že ono ‚být k dispozici podniku‘ se cení více, jak širší obzor. A pro mě je otázkou, i přes to, že je to hodně kulturně podmíněné, jak podnik zachází s dětmi a rodinami. Jaký má pohled na lidi! Je ta skutečnost, že někdo může být 12–14 hodin v podniku, je to to, co ho dělá skvělým? Nebo skutečnost, že dělá svou práci dobře, v daném čase a ještě je vedle toho angažovaný a vychovává děti? Je tohle to, co je důležité? V tomhle jsme bohužel stále příliš konzervativní.“ (Maria; HRM, Abt. Frauenförderung; 47 let; 2 děti: 15, 17; DE)

2.1. Rodina a práce v Německu

V Německu je systém rodinné a pracovní politiky poměrně komplikovaný, jako ve většině evropských zemí do ní vstupuje hned několik ministerstev, nejdůležitější z nich je Spolkové ministerstvo pro rodinu, seniory, ženy a mládež (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugendliche – BMFSFJ). V posledních několika letech toto ministerstvo vyvíjelo obzvlášť výraznou aktivitu právě na poli kombinace rodiny a práce. Mimo jiné založilo spolu s různými podniky, podnikovými a oborovými svazy, odbory a nadacemi Alianci pro rodinu (Allianz für die Familie), jejímž úkolem je zlepšovat podmínky pro rodiny v oblasti práce; jde zde především o zakládání a zlepšení kvality celodenních zařízení péče o děti a o podporu klimatu přátelského rodině v podnicích [BMFSFJ 2007].

Jako období české mateřské „dovolené“ lze označit tzv. Mutterschutzfrist (doba ochrany matky). Tato se vztahuje na všechny ženy-matky v jakémkoliv pracovním vztahu (tedy i na částečných úvazcích či pracující na základě dohody), nevztahuje se na adoptivní matky. Ženy mají povinnost oznámit podniku své těhotenství v co nejkratší době. Mateřská je dlouhá 4 měsíce a standardně jde o 6 týdnů před a 8 týdnů po porodu. Mutterschaftsgeld – finanční příspěvek během mateřské má dvě části: a) částku placenou zdravotní pojišťovnou (nedostávají ženy v domácnosti a OSVČ, které nejsou pojištěny u zdravotní pojišťovny), o niž lze požádat nejdříve 7 týdnů před porodem a která je závislá na čistém měsíčním platu, maximálně však 13 euro denně, druhou částí je pak b) přírůstek od zaměstnavatele, který dorov-

nává částku nad oněch 13 eur denně do výše průměrného čistého měsíčního platu ženy-matky-zaměstnankyně [vše srov. BMFSFJ 2006c].

Po mateřské „dovolené“ může žena plynule nastoupit na rodičovskou „dovolenou“ – Elternzeit. Tu samozřejmě může dnem porodu nastoupit i muž. V současné době odchází na rodičovskou „dovolenou“ asi pět procent otců [BMFSFJ 2006a]. Právě kvůli motivaci mužů k péči o dítě, ale především kvůli dlouhým dobám rodičovských dovolených žen, jež způsobují problémy s re-integrací žen do pracovního procesu (více jak 40 % žen ze západního Německa a 22 % žen z východního se po tříleté rodičovské nevrátí na svou pracovní pozici [BMFSFJ 2006a]) došlo v německém systému práce a péče o děti k několika změnám. Například úprava zákona o rodičovské „dovolené“ a rodičovských příspěvcích (BERzGG) platná od 1. 1. 2004 lépe finančně ohodnocuje osobu na rodičovské „dovolené“, ovšem na časově omezenou dobu.

Rodičovskou „dovolenou“ v délce tří let můžou rodiče čerpat s každým dítětem. Mohou ji také až jeden a půl roku čerpat oba rodiče současně, 12 měsíců z rodičovské „dovolené“ lze s přerušáním čerpat až do osmi let věku dítěte [BMFSFJ 2006a]. Zaměstnavatel je povinen po dobu tří let držet zaměstnanci/zaměstnankyni na rodičovské „dovolené“ pracovní místo. Nově bylo umožněno osobě pečující o dítě pracovat až 30 hodin týdně. Toto je důležitá změna, jelikož příspěvky na rodičovské „dovolené“ tzv. Erziehungsgeld (příspěvky na výchovu) jsou poměrně nízké a úpravou zákona v roce 2004 byly mírně sníženy. Jsou vydávány ve dvou variantách: a) 300 eur měsíčně po dobu prvních dvou let dítěte, nebo b) 450 eur měsíčně po dobu jednoho roku. Některé spolkové země jako Bádensko-Württembersko, Bavorsko, Sasko a Durynsko poskytují v různém rozsahu (12, 6, 9 resp. 7 měsíců) po skončení doby čerpání příspěvků na výchovu tzv. zemské příspěvky v různé výši, která se pohybuje mezi 200 a 350 eur měsíčně [srov. BMFSFJ 2006b].

Jelikož takovýto příspěvek je skutečně nízký, dochází k nahrazení Erziehungsgeld (které jsou vypláceny jen na děti narozené před 1. 1. 2007) novou dávkou tzv. Elterngeld, rodičovským příspěvkem, který se vypočítává z dosavadního platu pečující/ho a má sloužit právě k náhradě ušlé mzdy. Měl by tak být výrazně motivující pro muže, aby nastupovali na rodičovskou „dovolenou“. Tento příspěvek se vyplácí prvních 12 měsíců dítěte, a to ve výši 2/3 platu, max. však 1800 eur měsíčně.⁵ Pokud měla pečující osoba plat nižší než 1000 eur, pak se vyplácí 100 % platu. Nejnižší rodičovský příspěvek je stanoven na 300 eur. Při dvou dětech se částka zvyšuje o 10 %, minimálně o 75 eur měsíčně. Pokud se rodiče během péče o dítě vystřídají, tak se tento příspěvek vyplácí i 13. a 14. měsíc věku dítěte. Rodiče se také mohou rozhodnout, že jim bude vyplácena jen polovina této částky, ovšem po 2x delší dobu (tedy 2x 12+2 měsíce). I zde platí podmínka, že pečující osoba nesmí pracovat více jak 30 hodin týdně [srov. BMFSFJ 2006a].

Každému dítěti až do 18 let věku (pokud studuje, pak i déle – 24 let) náleží přírůstek na dítě (Kindergeld) ve výši 154 eur měsíčně (4. a dalšímu dítěti 179 eur). Při vyšších příjmech rodičů je výhodné místo tohoto přírůstku využít odpočtu částky na dítě od základu daně.⁶

5 Podle Statistické ročenky SRN (Statistisches Jahrbuch 2006) byl průměrný německý plat v roce 2005 3024 eur (v nových spolkových zemích – býv. Východní Německo 72,6 % platu západoněmeckého), průměrný plat žen a mužů pak 2539 ku 3182 eur. (Statistisches Jahrbuch 2006: 521; online 15. 7. 2007 <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Publikationen/Querschnittsveroeffentlichungen/StatistischesJahrbuch/Downloads/LoehneGehaelter,property=file.pdf>)

6 BMFSFJ, online 15. 7. 2007 <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Service/themen-lotse,did=31470.html>

Podle úpravy zákona o částečných úvazcích, platného od roku 2001 s úpravou v roce 2007, má zaměstnanec/kyně právo po podniku s více jak 15 zaměstnanci a při trvání práce déle než půl roku žádat o poskytnutí možnosti práce na částečný úvazek, tzv. Teilzeit Arbeit. Touto se rozumí např. 20hodinová týdenní pracovní doba.

V Německu je velký nedostatek předškolních zařízení, a tak od 1. ledna 2005 platí zákon o výstavbě pečovatelských zařízení pro děti mladší tří let (Gesetz für Ausbau Tagesbetreuung für Kinder unter drei Jahre, zkráceně TAG), který do roku 2010 ukládá vytvoření 230 tisíc nových míst ve školkách, jeslích a denních pečovatelských zařízeních.⁷

2.2. Podnikové klima

2.2.1. Popis podniků

Kvalitativní sondu jsem provedl ve dvou strojírenských podnicích: v mateřské firmě v Německu a v její dceřiné firmě v České republice. Jak český, tak německý podnik patří mezi nejvýznamnější strojírenské podniky ve své zemi, oba mají pásovou/linkovou výrobu a velký exportní podíl. Jsou také významnými zaměstnavateli, oba zaměstnávají desítky tisíc lidí nejen v místě hlavní výroby podniku, ale také v menších provozech po celé zemi. Oba podniky se také shodně nacházejí v menším městě. Německý podnik je o několik desítek tisíc zaměstnanců větší než podnik český.

Pracovní doba je v obou zkoumaných podnicích osmihodinová. Většina zaměstnanců a zaměstnankyň obou podniků pracuje ve výrobě, ve směnném provozu. Ranní směna podle výpovědí českých komunikačních partnerů začíná v 6 hodin ráno, podle německých propagačních materiálů začíná v německém podniku v 6:30. Zkoumaný německý podnik měl také do roku 1999 systém tzv. 4-denního pracovního týdne, který ale z ekonomických a konkurenčních důvodů zrušil.

V každém podniku jsem provedl hloubkové polostrukturované rozhovory s pracovníky/icemi personálního oddělení (HR), představitelkami odborů a zaměstnanci, vždy s otcem a matkou.

V Česku byly vedeny rozhovory s dvěma personalisty (50 a 63 let), jedním z oblasti top-managementu, druhým z oddělení sociálních služeb, dále se dvěma matkami, jednou po mateřské „dovolené“ (40 let) a druhou nově na mateřské „dovolené“ (32 let), obě pracovnice marketingu, mnou dotazovaný otec (29 let) byl samozivitel dělnické profese. Z řad odborů to byla 54letá odborářka zabývající se problematikou žen a rodin.

V Německu bylo provedeno rozhovorů méně: S personalistkou (47 let) z oddělení Frauenförderung (podpora žen, ale i rodin), odborářkou a členkou podnikové rady (56 let), otcem (30 let), který byl na rodičovské „dovolené“, a matkou tří dětí krátce po mateřské „dovolené“ (40 let).

7 Zdroj BMFSFJ, online 15. 7. 2007 <http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/familie,did=12166.html>.

2.2.2. Podnik vs. stát

Významnou oblastí v diskusi o problematice kombinace rodinného a pracovního života je i podle mnoha osob, s nimiž jsem provedl rozhovory, vztah státu k podniku a vztah státu k rodině jako takové. Za český podnik to vyjádřil dosti svérázně a výstižně personalista z oddělení sociálních služeb, který do firmy nastoupil hned po vysokoškolském studiu před 42 lety.

„...Největší problém je, že z nás má stát největší daně a přitom stojí jesle za měsíc devět tisíc, osm tisíc korun. To je přece blbost první třídy. Ten stát by měl mít tu politiku podpory zaměstnanosti i v těchto otázkách. ... A ten problém je, že mladá paní dává kluka do jeslí, teďka za osm tisíc pomalu, že jo. Rozumíte, jo, to je hrůza ... a ten zaměstnavatel velice komplikovaně se s tím nějak vypořádá. On jí nemůže, ona má dvě volby, buď teda nebudu zatím chodit do práce, anebo budu chodit do práce a bude mě to stát tolik peněz, jo. Ale ten stát by měl mít trošinku víc propracovanou tady tu sociální síť. ... Oni vám dají na barák cedulku, že vyměňují plynoměry od osmi do čtrnácti, kdy je devadesát procent lidí v práci, nebo někde jinde, že jo.“ (Ota; HRM, sociální služby; 63 let; ČR)

Podle personalisty se zaměstnavatel musí dívat na zaměstnance jako na osobu bezpohlavní, tzn. uplatňovat neutrální přístup. Nemůže dávat výhody někomu i jen proto, že má rodinu. To, pokud se považuje rodina za základ, musí udělat sám stát a podporovat ji, např. i ve zlepšení podmínek a možností kombinace práce a rodiny.

V Německu je oficiální přístup státu k podniku a problematice zaměstnávání rodičů dosti podobný jako v Česku. Významně se dbá na to, aby neexistovaly privilegovanější skupiny.

„Především, protože jsou rodiče „dražší“ než ne-rodiče a ženy dražší na platech než muži. Tak žádná taková opatření se v Německu nepodporují.“ (Maria; HRM, Abt. Frauenförderung; 47 let; 2 děti: 15, 17; DE)

Což ale vede, jak podotýká německá odborářka (56 let), k tomu, že mladí lidé nechtějí mít děti. Proto je tedy na státu, pokud říká, že potřebuje děti, aby pro to vytvořil podmínky. Jednou ze základních podmínek vidí jistotu ve stálosti práce. Tím německá odborářka naráží na systém, který se i v Česku v různých odvětvích různě prosazuje, kdy jsou lidé přijímáni na časově omezené a částečné úvazky, nemají tedy perspektivu stálosti práce.

V Německu podle dotazované matky (Steffanie; prodejní systémy; 40 let; 3 děti: 2, 6, 7; DE) právě probíhá veřejná diskuse, která se zabývá tím, jak je společnost nastavena „nepřátelsky“ vůči dětem (kinderfeindlich). I přes širokou sociální síť jsou například samoživitelky (a samoživitelé), které mají více dětí, nebo jsou děti ještě příliš malé, ve velice těžké pozici a žijí na hranici životního minima:

„Nemáme žádné celodenní školy, nemám žádnou garanci, že dostanu místo ve školce. Právě se podařilo zakotvit do zákona požadavek na místo ve školce od tří let, to ale může znamenat i jen třeba dvě hodiny během odpoledne, nebo tak, takže to je hodně špatně řešeno. Ne, takže opravdu nějakou dobrou politiku dětí v Německu nemáme.“ (Steffanie; prodejní systémy; 40 let; 3 děti: 2, 6, 7; DE)

Přestože v oblasti vztahu podniku a státu v oblasti ne/podpory rodiny to v obou zemích vypadá podobně, ukážu, že v Německu je situace přeci jen trochu jiná než v Česku. I přesto, že podnik je pod-

nikem primárně produkcujícím a vytvářejícím zisk, je přístup především v možnosti úpravy pracovní doby či práce z domova „přátelštější“, nabídka možností je širší a i poskytovaný informační servis a zájem vedení o tuto problematiku je pozitivnější než v Česku. Podle německé personalistky (Maria; HRM, Abt. Frauenförderung; 47 let; 2 děti: 15, 17; DE), která má bohatou profesní zkušenost i mimo podnik, se pohled státu a podniků pomalu mění především ve vztahu k pracovní době. Společnost si začíná uvědomovat, že rodičovství je dočasná životní fáze, kdy by mělo/mohlo být zaměstnanci/kyni umožněno pracovat méně, a to i s tím, že ten dotyčný/ta dotyčná neztratí možnost dalšího kariérního růstu.

V českém prostředí je přístup řekněme více „kapitalistický“. Firma, podle české odborářky, tvrdí, že není žádný sociální ústav, aby zajišťovala podobné věci, jako je například hlídání dětí na pracovišti. Významným faktorem v přemýšlení vedení podniku i v možnostech aplikace různých opatření je to, že podnik je skutečně velký. Mladý otec (29), samoživitel, pracující v dělnické profesi má pocit, že podnik nedělá mezi zaměstnanci rozdíly a je mu vlastně jedno, jestli má dotyčný/á dítě nebo ne.

Jako mírně problematické bylo v českém podniku matkou pracující mnoho let v marketingu (Alena; marketing; 40 let; 2 děti: 1, 11; ČR) nahlíženo to, že lidé spolu o privátních věcech nekomunikují. To, že má někdo rodinu, nebývá na pracovištích často vůbec tematizováno. Toto prý je vlivem německého majitele. S kolegy např. z Německa se dá vést privátní konverzace při setkáních maximálně o ‚mužských věcech‘, jako je golf, či auta. To, že se v Německu o soukromých věcech, jako např. dětech příliš nehovoří, potvrdila i dotazovaná německá matka.

Přesto je německým podnikem problematika zaměstnávání rodičů oficiálně zohledňována, a jak ukáží níže, jsou vytvářeny např. speciální pracovní modely pro rodiče, či různé formy flexibilní pracovní doby. Německá odborářka hovoří o štěstí, že za odbory ve věcech, jako je podpora žen, předsednictvo podniku či podniková rada stojí a že podnik je nastaven rodině přátelsky (familienfreundlich). Kdyby tomu tak nebylo, tak by se mnoho věcí prosadit nepodařilo. Na druhou stranu podotýká, že nelze hovořit o nějakém nadšení ze strany podniku ze zavádění podobných opatření.

V českém podniku byla ze strany zástupců podniku charakteristická neochota se tématem (rozuměj rodičovstvím) zabývat, a to z důvodu nemožnosti uchopení této skupiny (nemají rodičovství ve statistikách, nemají nástroje, jak rodiče podchytit), především ale šlo o přehánění snahy o nediskriminační prostředí, v němž by případné zvýhodnění lidí majících děti znevýhodňovalo zaměstnance a zaměstnankyně bez dětí, navíc takové benefity by nebylo možné, vzhledem k velkému počtu pracujících, kteří/ktelé bydlí i ve větších vzdálenostech od místa podniku, poskytnout skutečně všem z takové skupiny, ale pouze části privilegovaných (v dopravním dosahu).

Vstup německého majitele do firmy na konci 90. let 20. století je hodnocen jako pozitivní především v oblasti kultury podnikání, kde kromě zlepšení pracovních podmínek (např. pořádku) a vývojového skoku v produkci je vyzdvihován kapitalističtější přístup k řízení podniku, kdy byl podnik zbaven „socialistických vymožeností“ (v tom i nabídek rekreace a sportu, ubytování, náborových příspěvků atd.) a filozofii podniku by bylo možné popsat jako „ne všechno musí dělat firma sama, ...ty lidi by si měli slušně vydělat...“ a o svoje záležitosti se postarat pak sami (Miroslav; HRM, top management; 50 let; 2 děti: 25, 28; ČR). Tento přístup se ale v současném srovnání nejeví jako v souladu s přístupem v mateřském podniku – snahou o lidem (a tedy i rodině) přátelský podnik.

2.2.3. Diskriminace a rovnost mužů a žen

Vztah vedoucích a podřízených

Právě v oblasti přístupu k zaměstnancům a zaměstnankyním se zdá být rozdíl mezi Českem a Německem významný. Zatímco podle výpovědí německých komunikačních partnerů/ek se dbá na firemní kulturu a dodržování psaných předpisů i ve smyslu přístupu firmy k rodičům a přístupu zaměstnanců k sobě navzájem, zatímco němečtí vedoucí jsou školeni proti diskriminačnímu chování, byla v českých rozhovorech několikrát negativně zdůrazněna moc šéfů, vedoucích směn a provozů nad udělováním různých výjimek, ale i běžných opatření, jako jsou neplacená volna atp.

„...tady je strašně velká nespravedlnost. ... denně tady na té židli sedí jeden, dva, tři lidi, kteří mají velký problém. ... největší problémy jsou právě ve vztahu s vedoucími. Protože mnoho vedoucích se chová nestydatě, jsou hrubí, sprostí, nevychovaní. ... Pokud vedoucí nechce, tak není šance.“ (Dana; odbory; 54 let; ČR)

Šéfové se často obávají precedentů (povolím jednomu/jedné, budou chtít i ostatní), často hrají roli i různá kamarádství, a tak podle výpovědí si vedoucí nechtějí přidělovat problémy a uvědomění si dočasnosti rodičovství (s malým dítětem) a praktikování „lidského“ přístupu je velice zřídkavé.

Němečtí informanti a informantky nereflektovali nespravedlnost ze strany rozhodování vedoucích. Německá odborářka a členka podnikové rady zastupující zaměstnance hodnotí atmosféru v podniku dobře, jako zdravé podnikové klima a vypichuje vnitropodnikové ujednání o „partnerském/přátelském jednání“, které v podniku prosazují nejen odbory, ale i podnik samotný. Je kladen důraz na to, že lidé musí pracovat spolu, nikoli jeden proti druhému a že případné konflikty (myšleno způsobené vedoucími) mohou být řešeny i propouštěním.

Jak bylo naznačeno výše, i přes existenci legislativy zakazující diskriminaci v obou zemích, přes společenský tlak na rovnost mužů a žen (nejen) na pracovišti, bylo v českých rozhovorech zaznamenáno několik výpovědí ukazujících na nerovné postavení mužů a žen v podniku.

Ženy a fyzická náročnost práce

Mnoho nerovností a diskriminace pramení z představy, že strojírenská výroba (ač v současné době významně mechanizována) je mužskou výsadou, mimo jiné proto, že jsou muži fyzicky disponovanější (což může být při individuálním přístupu poměrně jednoduše coby univerzálně platný fakt zpočtybněno).

„Dokonce jsme měli docela velký konflikt tady s panem ředitelem pod námi ... kde byla dispozice PÍSEMŇÁ, že prostě ženský přijímat NEBUDOU, že je nechce. Že prostě je to tak fyzicky náročný, že prostě to dělat nemůžou. A já tvrdím, že pokud si ta žena tu práci vybere, tak si ji vybere, a je to její problém, jestli to zvládá nebo ne. Vždyť od toho mají zkušební dobu, od toho mají možnost zaměstnat na dobu určitou, aby si ji vyzkoušeli. Jestli ona má pocit, že bude fyzicky těžce pracovat, tak jak pracují ty chlapi, tak proč jí v tom bránit. Ale bohužel, víte, některé věci z lidí nedostanete. Pan ředitel vám řekne: já si nedokážu představit, že bych tam šel do té svařovny a že bych tam viděl ženskou na těch těžkých kleštích. Ale já vždycky říkám, pane řediteli, ale co vám je do toho ... jestli je fyzicky

zdatná, jak to posoudí lékař, a ona se rozhodne takhle, tak vy jí v tom přece nemůžete bránit. Ale bohužel, furt to je zažitý v těch vedoucích..." (Dana; odbory; 54 let; ČR)

Podobný přístup, jako má česká odborářka, je podle německé odborářky v Německu již poměrně zažitý. Německá komunikační partnerka mluví také ze své vlastní zkušenosti, sama začínala v podniku ve výrobě, v poměrně fyzicky náročné oblasti. Poznává, že se nejen v jejím podniku, ale všeobecně v celé společnosti změnil přístup k práci žen v této mužské oblasti – strojírenské výroby (a vlastně k zaměstnaným ženám vůbec). Před 38 roky, kdy v podniku začínala, bylo nepředstavitelné, aby ve strojírenské výrobě pracovala žena. Proto vidí změnu podílu z 2 % až na dnešních přibližně 15 % žen a navíc několik mistryň a vedoucích provozů jako pozitivní vývoj. Zmiňuje navíc to, že s postupem času podnik rád ženy například na svářeni a pájení najímá, jelikož pro to mají lepší, nebo řekněme jiný „grif“. Říká, že v současné době vlastně není ve výrobě podniku provoz, kde by ženy kvůli fyzickým dispozicím nemohly pracovat, s asi jedinou výjimkou, a tou je slévárna. Velice „zdravý“ přístup má k problematice těžké práce vůbec:

„Přičemž pořád říkáme: Když je práce těžká pro ženu, proč není tedy stejně těžká i pro muže? Měli bychom se potom snažit, abychom ji udělali lehčí. Nebo když je práce špinavá, pak je špinavá i pro muže. Nebo když je práce hlučná, je hlučná pro muže stejně tak. Takže, je potřeba tohle napravovat. Tímhle směrem se dnes už přemýšlí jinak.“ (Anja; odbory; 56 let; DE)

Ženy a řídicí pozice

Podle porovnání, které provedla česká zástupkyně odborů, s níž jsem vedl rozhovor, se v platech především ve výrobní sféře rozdíl mezi muži a ženami nevyskytují, jelikož jde o poměrně pevné tarifní mzdy. Ani v prémiech nenalezla česká odborářka výraznější rozdíl, jediný rozdíl byl ten, že ženy nechtějí vstupovat do vedoucích funkcí (především ve výrobní sféře) s tím, že se „na to necítí“, že to „on dělá dobře“, nebo „mně se nechce“. Samozřejmě pozice vedoucích je o platovou třídu výše.

Podle české pracovnice odborů, do jejíž kompetence spadá starost o ženy v podniku a rodinné záležitosti, kvůli obsazování různých pozic (ve vertikální hierarchii) muži a ženami, by mohlo docházet k platovým rozdílům především v administrativně-technické oblasti, kde je odstupňování (koordinátor, specialista, referent), které je i jinak finančně ohodnoceno. Mohlo by zde docházet k tomu, že stejně kvalifikovaný muž i žena budou zařazeni různě, žena níže (např. referent) a muž výše (např. specialista). Jedna z dotazovaných českých matek uvedla, že by v oblasti diskriminace (povyšování, přijímání atp.) dokonce firmu hájila, že „to není o nějakém jako předpisu té firmy, ale že to je hrozná moc o lidech.“ Potvrdila to i česká odborářka, která zmínila, že existuje rozdíl v pohledu žen a mužů na různé situace, a tedy i vedoucích a jednotlivých lidí.

Podíl žen v managementu obou firem je na první pohled rozdílný a podle výpovědí personalistů ukazuje na větší podíl žen v managementu v Česku (20 %) než v mateřské německé firmě (7 resp. 15 %). Tento rozdíl může být dán ovšem různou definicí toho, co je považováno za management a jaká je jeho vertikální struktura – jak vysokých pozic ženy a v jakém počtu vůbec dosahují. V české firmě není např. ani jedna žena na úrovni toho nejvyššího managementu, v Německu jsou nyní dvě. Jak český personalista, tak jeho německá kolegyně se shodli na tom, že podíl (20 resp. 15 % žen) není sice vysoký (ve smyslu poloviční), ale vzhledem k maskulinnímu charakteru strojírenské výroby je takový podíl dobrý. Němka vyjádřila předpoklad, že se podíl bude v příštích letech zvyšovat. Zajímavé je zde upozornit na

způsob popisu maskulinnosti podniku, který koresponduje s výše zmíněným diskriminačním chováním v českém podniku na základě představy o nevhodnosti práce pro ženy ve strojném podniku.

„Jsme strojnická firma a je to tou profesí, z hlediska námahy a z hlediska jaksi požadavků fyzickejch na tu profesi, takže ... tak zase těch dvacet procent žen v managementu není zas tak špatnej výsledek.“ (Miroslav; HRM, top managementu; 50 let; 2 děti: 25, 28; ČR)

Je skutečně podíl žen v managementu závislý na fyzické náročnosti práce ve výrobě? Možnost kariérního postupu je podle českých výpovědí hodně závislá na charakteru oddělení. Česká matka (Alena; marketing; 40 let; 2 děti: 1, 11; ČR) hodnotila jako dobře fungující oblast ekonomickou (účetnictví, controlling), která je spíše feminizovaná, naopak nerovnost cítila v oblasti marketingu, kde ženy byly jaksi „na druhé koleji“ a pro kariérní postup nebyla tolik rozhodující práce v oddělení, ale to, s čím člověk do této oblasti již přišel odjinud (vzdělání, zkušenosti...). Podle ní to je dáno především atraktivitou této oblasti (zajímavý příjem, cestování, zahraniční pobyty).

Podpora žen? To nejde!

To, že jsou ženy-zaměstnankyně specifická skupina, si v obou podnicích uvědomují, zatímco však v Německu je již tradičně rozvinutý zájem o problematiku podpory žen a podnik má oddělení personalistiky, které se zaměstnáváním (rekrutováním a zvyšováním kvalifikace) žen a starostí o ně zabývá (ono Frauenförderung), v Česku se personalisté ‚bojí‘, aby starost o specifickou skupinu (např. ženy) nebyla pocítována ostatními skupinami (např. muži) jako diskriminace.

Německá odborářka vyčerpávajícím způsobem popsala zájem podniku na zvyšování podílu žen ve firmě a metody, jakými se jich snaží dosáhnout. Pro zvýšení – jak kvantitativně, tak i kvalitativně – podílu žen v podniku je důležité vzdělávání, proto podnik pořádá projekty i na úrovni škol, organizuje školní exkurze nebo tzv. Girls-Day, kde si dívky ze středních škol mohou projít různými oblastmi podniku, seznámit se s chodem podniku a částečně si některé činnosti samy vyzkoušet. Cílem je vytvořit povědomí o tom, že i práce ve strojírenském podniku je možnost pro dívky, jak se uplatnit, např. vyhnout se nezaměstnanosti, která v Německu není nezanedbatelná. Odborářka vyslovila potřebu udržet a v lepším případě zvednout podíl dívek, který je v oblasti technických učňovských oborů⁸ kolem 25 %, a přenést jej i do samotných podniků.

Pro ženy zaměstnané v německém podniku se v podobě seminářů provádí tzv. mentoring pro mladé pracovnice, existují také programy pro mistryně, kde jde jak o školení žen, které jsou již na těchto pozicích, tak i o přípravu dalších žen na tyto pozice.

V souvislosti se znevýhodňováním žen je ještě zajímavé uvést poznámku německé odborářky, která se zmínila o své zkušenosti s dceřinými firmami podniku mimo Německo. Často se v nich sice otevřeně diskutuje o tom, že jsou ženy znevýhodňovány a jakou roli hrají v této oblasti muži, není tam ale vůle cokoli měnit. Panuje jakýsi strach z opravdové akce na tomto poli. Německé ženy i podniky samy se zdají být v této oblasti více aktivní a sebevědomé.

⁸ Ty jsou v Německu úzce spojeny vždy s konkrétním podnikem, kde se učení oboru (Ausbildung) uskutečňuje i organizuje.

2.3. Mateřská a rodičovská „dovolená“

2.3.1. Odchod a návrat

Odchod na mateřskou/rodičovskou „dovolenou“ nebyl v zásadě žádnou komunikační partnerkou nebo komunikačním partnerem nějak problematizován. Významným prvkem hrajícím zde roli je velikost podniku – odchod jednoho pracovníka či pracovnice nezpůsobuje výrazné problémy, nahraditelnost a zastupitelnost i z vlastních personálních zdrojů je veliká. Problematicky může být vnímán odchod ženy na mateřskou „dovolenou“ například tehdy, působila-li na specificky kvalifikovaném místě, nebo se odchody ze zaměstnání z důvodu rodičovství na jednom menším oddělení sejdou naráz. Pak je pochopitelné, že vedoucím takových oddělení vznikají problémy. Významným prvkem je zde opět vztah zaměstnanec/kyně s vedoucími a jejich schopnost vzájemné komunikace. Při návratu je opět díky velikosti podniku méně problematické umístit osobu, která se navrácí, na adekvátní místo.

V české firmě odchází na mateřskou „dovolenou“ průměrně 300 žen ročně. Vysokým manažerkám při odchodu na mateřskou „dovolenou“ zůstává podle pracovníka českých HR služební vůz k osobnímu užívání po dobu mateřské. Za to se očekává, že se po uplynutí mateřské či rodičovské „dovolené“ manažerka vrátí zpět do firmy.

Pro oba podniky (ale i země) je typický nízký podíl mužů na rodičovských „dovolených“ a výrazný tlak a vůle žen s vyšším postavením se vracet do práce co nejdříve – v českém případě po oněch 28 týdnech. V případech obou firem také platí, že přímo úměrně s výškou pozice a potřebností zaměstnanec/kyně pro podnik zůstává tento/tato v častějším kontaktu s personálním oddělením.

Oba podniky také shodně drží místo osobě (tedy i muži) na rodičovské „dovolené“ déle, než je zákonem stanovená doba. V Česku to je tedy podle kolektivní smlouvy až do 4 let (4. rok je neplacené volno), v Německu pak interním rozhodnutím podniku (místo čtyř) až 7 let.

Délku návratu odhadovali různí komunikační partneři a partnerky různě. Čím nižší pozice v podniku, tím spíše delší setrvání na rodičovské „dovolené“, v Česku většinou do tří let, z toho důvodu, že to není tak finančně motivující vrátit se ihned. Česká matka pracující v marketingu odhaduje návraty zhruba půl na půl – polovina rychle za 4–6 měsíců, druhá polovina po 3 letech. Její zkušenost byla ale především z oblasti administrativy, nikoliv produkce.

Obdobně tomu je i v Německu, kde se vyjadřovali, že se hranice návratu v současné době posouvá stále níže. Většina se vrací po jednom, stále méně častěji po třech letech rodičovské, výjimečně po pěti.

Způsob návratu se v Česku liší hlavně podle charakteru práce, jiný je v administrativní sféře a jiný v produkci. Česká odborářka v oblasti administrativy při návratu nevidí vůbec problém se získáním patřičného nebo dokonce i stejného místa. Toto umožňuje tzv. duplicita, tedy najímání/přesun lidí na dobu určitou na místo ženy (muže) na mateřské či rodičovské „dovolené“. Velký problém ale vidí v zaměstnávání osob v oblasti výroby, a to z toho důvodu, že jde o třisměnný provoz, který není příliš kompatibilní s rodinným životem, kde je malé dítě. Firma podle ní „nemá problém vzít je zpátky, ale má problém zaměstnat je v jiném režimu práce“ (Dana; odbory; 54 let; ČR). Popisuje také způsob, jakým se, ač se neporušují zákony, řeší poměrně diskriminačně situace při zaměstnání osoby, vracící se z mateřské/rodičovské.

„Byla jsi montážní dělník a my ti nabízíme práci montážního dělníka. A ona řekne, ale já nemůžu na tu třísměnnou. Ale to není náš problém, to je váš problém. Ale já bych samozřejmě ráda dělala. Takže, když to přeženu, ... dalo by se to považovat za diskriminaci tím, že vlastně jen proto, že má dítě a že je tady ten směnný model a oni jí neumožní na určitou dobu, aby chodila do jiného režimu a mohla o to dítě pečovat. ... Takže oni ji donutí, aby ona uzavřela s nimi dohodu o ukončení pracovního poměru, protože – a je to legální z jejich strany, nikde se to nedá vyštouřit na papíře, že to je nelegální.“ (Dana; odbory; 54 let; ČR)

Poměrně nově dostávají vedoucí potřebující obsadit volné místo seznam vhodných kandidátů a kandidátek na patřičnou pozici. Na takový seznam se nově přednostně na začátek dostanou osoby vracející se z mateřských či rodičovských dovolených. Tuto praxi komentoval pracovník HR oddělení sociálních služeb tak, že ho zaskočila a že byl principiálně proti, ale podařilo se mu mezi nabízenými najít vhodnou kandidátku na post, který chtěl obsadit.

V Německu podle výpovědí interviewovaných osob tomu tak není, aby se v rámci nabídky osob z „interního poolu práce“ přednostně dostávali na seznam vhodných kandidátů a kandidátek ti nebo ty, co se navracejí z mateřských či rodičovských. Personální oddělení je přesto aktivní jiným směrem. Jak v případě německého otce, tak i matky na mateřské, resp. rodičovské „dovolené“, vstupuje s nimi občasně do kontaktu s informací o možné pozici, na kterou by mohli nastoupit. Lze ovšem předpokládat, že takto kontaktováni jsou pracovníci a pracovnice s vyšší kvalifikací.

2.3.2. Individuální způsoby návratu

Jedna z českých matek (Alena; marketing; 40 let; 2 děti: 1, 11; ČR) se vracela z mateřské po čtyřech měsících a i když věděla, že má nárok získat opět své dřívější místo, věděla, že na toto místo nastoupit nechce, protože se šéfem příliš nevychází a také proto, že již fakticky nastoupit na ono místo nemohla, jelikož bylo po jejím odchodu záměrně utlumeno. Žena sama řekla, že kdyby chtěla dělat „dusno“, tak by mohla, vzhledem k návratu do 28 týdnů od nastoupení mateřské, měla ale již vyjednané místo jinde, a tak ji snaha bývalého šéfa se jí zbavit („žádný místo nemám, to se někde poptej“) vlastně nevadila. I druhá česká matka, která v době interview právě nastoupila mateřskou „dovolenou“, zdůrazňovala, že poměrně dlouhou dobu před tím, než se bude chtít vrátit do práce, bude sama vyvíjet aktivitu, aby si našla místo a šéfa (šéfkou?), který (která) ji zaměstná pro její kvality, a tak to, že bude mít malé dítě (nebo děti), nebude pro ni nikterak hendikepující. Tato matka měla zajímavou zkušenost na personálním oddělení, kde při vyřizování výstupních formulářů jí personalistka předvyplnila návrat do půl roku, když ale matka odmítla tak brzký návrat, tak to personalistku vyvedlo z míry, jelikož nebylo v jejím oddělení (marketing) běžné vracet se později.

V Německu při odchodu ze zaměstnání na mateřskou či rodičovskou „dovolenou“ vyplňuje pracovník/ice formulář, kde explicitně uvede dobu, za kterou se hodlá vrátit. Po této době německá personalistka posílá oficiální dopis s informacemi o možnosti návratu a upozorněním, že se má navracející ozvat. Německá komunikační partnerka-matka měla s vyplňováním tohoto formuláře také zajímavou zkušenost, jelikož se po všech svých třech dětech vrátila v nejkratší možné době zpět do práce, což bylo problematické, jelikož formuláře na to nepamatovaly, dříve bylo možné zatrhnout jen celé roky (1, 2, 3 a déle), její požadavek okamžitého návratu byl nahlížen jako poměrně nezvyklý.

Rekvalifikace po návratu je v obou podnicích samozřejmostí, jelikož jak technika a systém řízení v administrativní oblasti, tak technologie výroby, její hromadný, sériový charakter a obměna modelů výrobků je neustálá a proces rekvalifikací je velice přirozený. Záleží zpravidla na rozhodnutí vedoucích, kteří rozhodnou o nutné míře dozdělení a rekvalifikace. V českém podniku mají stanoveny tři dny jako dobu pro zapracování.

Z německé spolupráce mezi odbory a personalistikou ale vzniklo něco víc, co by bylo v českém podniku zatím asi nepředstavitelné. Již mnoho let je zaveden seminář pro ženy/muže vracující se z rodičovské „dovolené“, kde nejde jen o rekvalifikaci. Semináře se nazývají „rodinný management“ (Familien-Management), jsou v rozsahu sedm půldnů, jsou placené podnikem a je na nich zajištěno hlídání dětí. Obdobně je organizován i jednodenní seminář ještě před definitivním rozhodnutím o návratu do práce, kde se probírají problémy, které se situací kombinace rodičovství a práce zabývají, zaměstnanci a zaměstnankyně personalistiky jsou k dispozici pro dotazy. Rodič se po tomto semináři může rozhodnout, jestli se do práce definitivně vrátí, nebo ještě počká.

2.3.3. Možnost kariéry po návratu

Německému otci se po návratu z roční rodičovské „dovolené“ podařilo si kariéře polepšit, jelikož díky německému systému průběžného dozdělení ((Fach)Ausbildung) na všech úrovních a ve všech oblastech společnosti ukončil před odchodem na rodičovskou vyšší vzdělání, a tak mu byla při návratu nabídnuta kvalifikovanější práce (z běžného technika do vývoje). Toto naznačuje možnost kariéřního postupu i po přerušení pracovní dráhy (v případě otce na jeden rok).

Odchod na mateřskou „dovolenou“ do jisté míry pomohl české matce (Alena; marketing; 40 let; 2 děti: 1, 11; ČR) změnit místo, kde si příliš nerozuměla se svým šéfem, na místo jiné a vzhledem k větší zodpovědnosti a vedoucímu charakteru pozice i do jisté míry lepší.

Zdá se tedy, že přerušení práce z důvodu mateřské nebo rodičovské „dovolené“ neznamená jednoznačné znemožnění kariéry. Jak ale uvádí německá odborářka, je to do jisté míry zdání. Říká, že každý/á ví, že když se do práce nevrátí včas, tak to může znamenat zlom v kariéře, proto se často mladé ženy, které chtějí poskočit v kariéřním žebříčku, vzdají rodičovské „dovolené“.

2.3.4. Samoživitelé a samoživitelky

Specifickou skupinou zaměstnanců a zaměstnankyň jsou samoživitelé a samoživitelky, kteří jsou i podle českého zákoníku práce lépe chráněni při návratu do práce z rodičovské „dovolené“. Obě firmy nabízejí speciální projekty této skupině zaměstnanců, aby mohli lépe skloubit svůj rodinný a pracovní život. V českém případě to je chráněná dílna, v německém to jsou speciální modely směnného provozu.

Německá odborářka objevila také zajímavou tendenci u samoživitelů/ek. Ti/ty mají tendenci vracet se z mateřských a rodičovských dovolených v průměru dříve, jelikož státní finanční podpora je poměrně nízká (podle ní 400–500 eur), a tak je finanční motivace pro návrat velká.

2.3.5. Otcové na rodičovské

I přes to, že možnost pro muže odejít na rodičovskou „dovolenou“ existuje v Německu již déle než v Česku, není podíl mužů, kteří této možnosti využijí, příliš rozdílný a celkově není příliš vysoký. Podle německé pracovnice HR se dá spočítat počet otců na rodičovské „dovolené“ v německém podniku na prstech obou rukou.

V případě otců se mi podařilo hovořit s mužem se specifickou rodinnou situací. Muž z Česka, výrobní dělník, 29 let, je několik let otec-samoživitel, kterému se po rozvodu s manželkou podařilo po více než roce vysoudit dceru do vlastního opatrování. Během rozvodu se vzdal bytu, a tak od té doby, včetně doby, kdy byl rozhovor prováděn, bydlí se svými rodiči. Jeho matka, tedy babička, byla s jeho dcerou poslední tři roky doma. V době, kdy byl rozhovor proveden (dceři bylo 8 let), se matka-babička vrátila zpět do práce.

Případ německého otce, vystudovaného mechanika, který díky dalšímu vzdělávání získal práci ve vývoji prototypů, byl zajímavý v tom, že jako jeden z mála byl skutečně na rodičovské „dovolené“. Prvních 11 měsíců byla s jeho dcerou doma matka-manželka, druhý rok, než bylo rodině přiděleno místo v jeslích, byl doma s dítětem on. Jeho vyprávění o zkušenosti s výchovou a s vedením domácnosti v konfrontaci s jeho původními představami (o rodičovské „dovolené“) bylo velice zajímavé, nicméně se jím v rámci této studie není možno blíže zabývat.

V českém prostředí je možnost odchodu muže na rodičovskou „dovolenou“ poměrně nová, podnik se ji ale snaží již reflektovat. Česká odborářka, do jejíž kompetence problematika žen a rodin patří, popisovala, jak se snaží mluvit souhrnně o rodičích, nejen matkách, jak tomu bylo dříve. V době provádění výzkumu (podzim 2006) byli v českém podniku na rodičovské „dovolené“ tři muži; situace jednoho z nich byla dosti specifická. Motivace k jeho odchodu na rodičovskou byla spíše kalkulem. V jeho oddělení docházelo k organizačním změnám a on měl být těmito změnami zasažen, měl být propuštěn. Ještě než se však tak stalo, nastoupil na rodičovskou „dovolenou“, během níž s ním nemůže být rozvázána pracovní poměr.

Motivace odchodu jsou tedy různé, zpravidla finanční, když žena vydělává více. Ovšem i samotné otcovství může být zajímavým prostředkem, např. při vyjednávání otců v práci o zvýšení platu. U německého otce bylo důvodů nástupu rodičovské „dovolené“ více.

„Zaprvé kvůli zkušenosti s dcerou a zadruhé bylo to taky kvůli mé ženě – aby se do své práce dostala zase dřív, aby nebyl tak velký časový rozdíl, aby o tolik nepřišla. To byly dvě věci. A to třetí rozhodující bylo, že jsme tehdy nedostali žádné místo ve státních jeslích.“ (Carlo; vývoj; 30 let; dítě: 2; DE)

Přestože podle německé personalistky muž musí disponovat, obzvláště v maskulinizovaném strojírenském odvětví, silným sebevědomím, aby se rozhodl odejít pečovat o dítě, pohled na muže na rodičovské „dovolené“ se ale v obou zemích mění. To potvrzuje i otec z Německa, který zaznamenal velký zájem dalších mužů.

2.4. Kombinace rodiny a práce

V rozhovorech jsem se snažil zachytit možnosti, podmínky a speciální projekty ke kombinaci pracovního a rodinného života, které podniky rodičům nabízejí. Vzhledem k charakteru podniku – coby strojního a výrobního – tedy konotovaného s mužstvem, výkonem a produkcí jich nebylo příliš. Pokud podniky nabízely benefity, nabízely je většinou všem svým zaměstnaným bez rozdílu. Speciálně pro rodiče český podnik nabízí např. porodné (i pro oba rodiče, pracují-li oba v podniku) a v rámci odborů zachovává určité možnosti rekreace pro děti. Jako speciální projekt nabízí několika stovkám zaměstnanců, především samozivitelů a samozivitelek a zdravotně handicapovaných tzv. chráněnou dílnu.⁹

Německá firma benefity jako porodné nenabízí, ani nezachovala možnosti rekreace, které dříve měla. Nabízí ale pro rodiče informační servis; nejen kurzy po návratu z rodičovské/mateřské, ale také např. internetový pool výměny informací, nebo různé informační materiály a prospekty s jinými modely práce či nabídkou školských zařízení v okolí podniku. Zásadním rozdílem mezi českým a německým podnikem je možnost úpravy pracovní doby v německém podniku, a to nejen v kancelářských profesích, ale také ve sféře výroby. Tyto možnosti popíšu níže.

2.4.1. Komunikační kanály

Výše jsem zmínil „lepší servis“, který poskytuje německý podnik svým zaměstnaným rodičům. Tento servis má především podobu komplexního poradenského a informačního servisu, jehož projevem jsou i výše zmíněné kurzy ‚rodinného managementu‘. Německé oddělení HR v posledních měsících zahájilo provoz intranetové ‚burzy‘ s širokým záběrem. Její součástí (a to s možností prokliknutí hned na úvodní stránce) jsou i nabídky a poptávky hlídání a péče o děti. Česká odborářka v rozhovoru sice zmiňovala také jakýsi intranetový systém, o možnostech speciálně pro rodiče však nehovořila.

Ani jeden z podniků nemá samostatné poradenské orgány pro rodiče s dětmi. V Česku se lze obrátit na běžnou personalistiku nebo na odbory. Obě oddělení tuto problematiku řeší ale jen v rámci svých dalších činností a tudíž jen okrajově a nesystematicky. V německém případě díky existenci zvláštního oddělení podpory žen (Frauenförderung) je možnost kvalifikované porady vyšší. I silnější pozice podnikové rady a odborů kvalitu a také „čitelnost“ poradenství v této oblasti zvyšují.

V povědomí zaměstnanců a zaměstnankyň bylo, že oba podniky především prostřednictvím odborů vydávají letáčky zabývající se situací odchodu z či návratu do podniku. Opět zde německá firma nabízí širší a kvalitnější pomoc. Například prostřednictvím odborů nabízí plány města (vydávané městem samotným) s vyznačenými školními a předškolními zařízeními včetně kontaktů či otevírací doby,

⁹ Chráněná dílna je speciální projekt v českém podniku, který organizují odbory. Místa zde dostávají přednostně samozivitelé/ky a osoby ZTP. Jde o práci mimo linkový provoz, v zásadě v době ranní či odpolední směny, není na ni ale takový časový tlak, fyzicky i kvalifikačně je méně náročná, méně monotónní. Zájem o tuto chráněnou dílnu je podle odborářky „velikánský“, kapacita je zhruba 200 míst. Jako problém je pocítováno nižší finanční ohodnocení. Podle německé personalistky má taková chráněná dílna ještě tu nevýhodu, že není plně integrovaná do provozu, chodu a sociálních kontaktů v podniku. Česká odborářka vidí další problém v tom, že jde o skupinu lidí v tíživější sociální či zdravotní situaci a psychická dynamika takového kolektivu není příliš zdravá.

příručky k různým modelům úpravy pracovní doby jako např. tele-working, směnové modely pro samoživitele/ky nebo systém částečných úvazků. Personální oddělení (odd. Frauenförderung) vydává letáky se základními tematickými okruhy a otázkami k tzv. „Work-Life-Balance“ či informace o podmínkách (např. nabídka semináře rodinného managementu) návratu do zaměstnání „Familie. Beruf.Ich“ (Rodina.Práce.Já).

2.4.2. Aktivita rodičů

V německém podniku je nejen „informační servis“ lepší, ale i zaměstnaní jsou ve svých požadavcích aktivnější.

„Ano, máme to tu ulehčené tím, že máme velice silné spolurozhodování, takže také zaměstnanci tady vědí, že mají práva, že jsme dobře organizovaný, tradiční velký podnik se silnou podnikovou radou ... a žena tady ví, co se vrací z rodičovské, jaká má práva. A v případě nejistoty, když jí to personalistka nebude chtít dát, tak ona půjde spolu s podnikovou radou za nimi.“ (Maria; HRM, Abt. Frauenförderung; 47 let; 2 děti: 15, 17; DE)

Když se německý otec zajímal o možnost odchodu na rodičovskou a případný návrat, nezaznamenal příliš mnoho překážek. Jednoduše prý položil své otázky, na které se mu dostalo rychlé odpovědi, dostal také informační sešit a bylo mu řečeno, aby si došel na personální oddělení a vyzvedl si patřičný formulář. Informace, co má dělat, dostal nejen z oddělení Frauenförderung, ale také od podnikové rady.

Dotazovaná matka (Steffanie; prodejní systémy; 40 let; 3 děti: 2, 6, 7; DE) situaci v podniku nepopisovala tak optimisticky a to, že má nyní tzv. Telearbeit (tele-working), popisuje jako dvouletý boj s nutností vyměnit tři oddělení, než se jí podařilo najít vhodné vedoucí, u kterých tento model práce byl možný.

Aktivita českých rodičů a vlastně zaměstnanců a zaměstnankyň jako takových směrem k zjišťování informací či získávání výhod a různých možností je popisována jak zástupci podniku, tak odbory, i samotnými rodiči spíše negativně. Odborářka hovořila o pohodlnosti a o tom, že lidé spíše čekají na to, co udělá podnik nebo odbory. Důležitost odborů vyzdvihuje otec-samoživitel. Kdyby nebyly, tak by prý nebylo pro rodiče a zaměstnané vůbec nic. Z pohledu personalisty odboru sociálních služeb lidé vysloveně nechtějí, aby jim firma něco zajišťovala, nabízela nebo organizovala. V jeho vyprávění byl zajímavý prvek jistoty, že pracující jsou pasivní až apatičtí. Firma se jich neptá, jestli chtějí konkrétní benefity, jen se všeobecně zeptá, co zaměstnanci a zaměstnankyně chtějí. Ti, asi protože sami neví, co by mohli chtít, neříkají, co by chtěli. Výpověď českého otce: „...nějaký výhody ani moc jako nečekám.“ (Martin; dělník; 29 let; dítě: 8; ČR) dobře ilustruje situaci. Dokonce sám říká, že kdyby byl aktivní, tak „...za měsíc bych byl z podniku venku.“ (Martin; dělník; 29 let; dítě: 8; ČR) Když se pokoušel si vyjednat pracovní směny tak, aby mu lépe vyhovovaly při péči o dceru, chtěl chodit pouze na ranní směny, aby mohl dceru vyzvedávat ze školy, aby si mohl pořídit byt a odstěhovat se od svých rodičů. Takovou kombinaci směn mu ale vrchní mistr nepovolil. Otec si tedy došel na odbory, ale jak sám říká, „musel si to hlavně oběhat sám“, aby nakonec získal kombinaci směn: ranní, ranní, noční.

„A furt takhle dokola. Ranní, ranní, noční. Teď mi to jako od prosince už to mám přislíbený, že alespoň tady to. ... To musím bejt vděčnej, protože mi tady na to přistoupili. ... Dá se to, alespoň ta noční.“ (Martin; dělník; 29 let; dítě: 8; ČR)

2.4.3. Možnost úpravy pracovní doby

V oblasti administrativy mají oba podniky do jisté míry flexibilní pracovní dobu, v Německu se nazývá „klouzavá pracovní doba“ (Gleitzeitarbeit). Jde o pevně stanovenou dobu, kdy musí být zaměstnanci či zaměstnankyně na pracovišti. Jak brzo přijdou před touto dobou a jak dlouho po stanovené hranici odejdou z práce, je na jejich uvážení a konzultaci s vedoucí/m oddělení. Podmínkou je samozřejmě odpracování zákonem stanoveného počtu hodin za týden. V Česku je pevná doba přítomnosti v práci stanovena na rozmezí 9–14 hodin, v Německu je tato pevná doba (Kernzeit) mezi 9. a 15. hodinou.

Ve směnném provozu není takováto úprava pracovní doby příliš možná, dokonce i případné zkrácené pracovní úvazky jsou v českém podniku možné spíše teoreticky. Česká odborářka uvádí, že vedoucí mají možnost vykrývat pracovní dobu různě tzv. agenturním personálem, ale to záleží vždy na vůli konkrétního vedoucího.

Nejčastější strategie rodičů ve výrobě je pak ta (pokud oba pracují v podniku), že si berou proti sobě jdoucí směny. Jeden chodí ráno a druhý odpoledne tak, aby měli celodenní možnost starat se o dítě, příp. je bez problémů jeden z nich dopravit do školy/školy a druhý vyzvednout. Problematické je toto pak především v tom, že se rodiče vlastně doma míjejí a jejich partnerský život trpí. Česká odborářka také uvádí, že např. ve dvanáctihodinových nebo i nepřetržitých směnných modelech často nemají rodiče ani šanci se vidět o víkendu. Jakýsi konzervativní pohled podniku na úpravu pracovní doby ve směnném provozu vyjádřil jeden z personalistů:

„Jo, prostě to je technicky nemožný, to nejde ... lidi chodí do práce kvůli tomu, aby plnili úkoly, a ne kvůli tomu, jak se vyspí, anebo že zrovna potřebujou přebalit dítě, jo.“ (Ota; HRM, sociální služby; 63 let; ČR)

Ovšem to, že to jde, je více než patrné z výpovědí německých kolegů a kolegyně, kteří/ktelé hovoří sice o závislosti většiny podniku na směnném provozu, ale také o možnostech zkrácených úvazků, částečných úvazků, flexibilní pracovní doby a v oblasti produkce o „směnových modelech pro samozivitele/ky“. Pozitivní podle německé personalistky je také to, že pracovníci/e na kratší úvazky jsou plně integrováni do produkce. Pokud třeba pracují jen dva dny v týdnu, pracují tak v rámci běžného systému. Tato forma je podle personalistky jak pro jedince, tak podnik přínosnější, na rozdíl od např. „chráněné dílny“ (viz pozn. č. 9 na str. 38). Částečné úvazky jsou i přes jejich nabídku a právní zakotvenost využívány málo – asi 4 %. Zrcadlí se v tom to, co vyslovila jak německá, tak česká zaměstnankyně-matka, že i přes oficiálně kratší úvazek není zpravidla možné práci (především v kancelářských profesích) za tuto dobu stihnout, a tak zaměstnanci/kyně často vykonávají práci v rozsahu celého úvazku, dostávají ale zapláceno polovičně.

V oblasti výroby možnost zastavení či předání práce někomu jinému v určitou dobu by nemusela být podle německé odborářky Anji problém. Úpravu směn nabízí ale německý podnik pouze pro samozivitele/ky. Spočívá v rozdělení ranní a odpolední směny a vytvoření tzv. polední směny (Mittags-

schicht), která začíná v 10:45 a končí v 16:33. Ranní směna je pak zkrácená (6:30–10:15), stejně tak jako odpolední (16:33–22:30). Rodič tak má možnost své dítě odvést do školky a po práci je ve školce opět vyzvednout. Na rozdíl od již výše uvedeného názoru českého personalisty, že není možné s časy začátku a konce směn hýbat: „... to není nikde na světě, to je blbost...“ (Ota; HRM, sociální služby; 63 let; ČR) se podle slov německé odborářky zdá vykrývání těchto neúplných směn, které vzniknou vedle vytvořené polední směny, jako neproblematické: „je jedno, kdo to je“ (Anja; odbory; 56 let; DE).

Ovšem ani s dílčími možnostmi úpravy pracovní doby není žena z německých odborů spokojená a doufá, že je možné směnné modely a možnosti částečných úvazků dále zlepšovat. Při zkrácených úvazcích by bylo pro rodiče nejvýhodnější, kdyby mohli přijít pracovat ráno – ráno dítě odvést do školy a odpoledne je vyzvednout, ale protože podnik je závislý na následnosti prací, nelze pracovat jen dopoledne, někdo musí přijít i odpoledne, to např. můžou být ti/ty, co se dopoledne chodí dále vzdělávat.

„To je dnes už silnější (názor), že se ráno prostě nechá samoživitelkám.“ (Anja; odbory; 56 let; DE)

Odborářka také přiznává, že některé tyto požadavky na úpravu pracovní doby jsou stále spíše jen přáními, přesto ale sama říká, že je z části spokojena s tím, co podnik nabízí, na druhé straně ví, že je možné udělat ještě více.

2.4.4. Práce z domova

I v oblasti práce z domova, která se v zásadě týká pouze administrativních pracovníků, je mezi oběma podniky patrný rozdílný přístup. Práce z domova v Česku je spíše teoreticky možná a podle slov personalisty je tato možnost nabízena pouze vysokému managementu a to výjimečně. Práci z domova navíc personalista chápe to, že si manažeři a manažerky berou práci i domů, jelikož jejich pracovní vytížení je větší než osm hodin. Takto ale „práci z domova“, jako specifickou variantu pracovního úvazku, chápat nelze. Pracovnice marketingu a matka roční dcery si myslí, že podnik je sice systémově připraven na takovou formu práce (Home Office), tváří se, že to umí, ale přitom není schopen poskytnout základní předpoklady pro takovou práci: možnost vstupu z domova do podnikového systému, poskytnutí např. mobilního telefonu a také podnik často neví, jak s takovým zaměstnancem/zaměstnankyní komunikovat.

V německém podniku je práce z domova možná. Není sice v současné době systémově řešena a nabízena, ale např. přístup k intranetu odjinud než z pracoviště není problémem. Český personalista z oddělení sociálních služeb se vyjádřil k podobným snahám o práci z domova přicházejícím z Německa dosti skepticky, konzervativně a tuto problematiku zlehčoval.

2.4.5. Tele-working

Telearbeit by se dala přeložit jako „práce na dálku“, v Česku se používá pojem tele-working, je to poměrně nový projekt, který v německém podniku běží již dva roky (již mimo testovací provoz). Ze všech zhruba 100 000 zaměstnanců/kyň, které má podnik po celém Německu, ji využívá asi 70 osob. Interviewovaná německá matka patřila právě mezi ně. Tele-working spočívá v tom, že polovina práce je vykonávána na pracovišti (většinou dopoledne) a druhá polovina doma nebo odjinud. Umožňuje to

v zásadě dvojí výkon zároveň a možnost kombinace obou oblastí – rodiny i práce. Jasnou nevýhodou této práce je podle německé zaměstnankyně to, že prakticky vylučuje kariéru (kariéerní postup) v rámci podniku. Je ovšem nesporně výhodnější než částečný úvazek, jelikož, ač je jen z poloviny vykonávána na pracovišti, jedná se o celý úvazek, a tudíž i plat.

2.4.6. Hlídaní dětí

Významnou pomocí rodičům při kombinování rodinného a pracovního života je možnost hlídání dětí třetími osobami či institucemi. Obě dvě firmy kdysi nabízely možnost školek či jeslí v rámci podniku. Tato možnost již ale neexistuje, a tak hlavní břímě starosti s hlídáním dětí leží na rodičích. Obě země se také shodně (v západní části Německa pak více) potýkají s nedostatkem předškolních zařízení pro děti a s jejich finanční nákladností. Situace firmy v Česku a Německu je ale opět trochu rozdílná.

Dalo by se říci, že ČR je o několik let za situací německou. V Česku je patrný jakýsi „kapitalistický“ přístup: Necháváme rodiče vydělat, tak ať si hlídání zaopatří sami, nebo: nemůžeme suplovat stát. Ve výpovědi jednoho z českých personalistů se objevilo, jak je zmíněno již v úvodu této kapitoly, že filozofie: „My platíme daně státu, tak ať se snaží stát“, přišla s německým majitelem. Zatímco v Německu se situace vyvinula již trochu jinak, v Česku stále tento přístup přetrvává. Podle slov české odborníčky je o tématu hlídání dětí na pracovišti velice těžké s vedením podniku jednat.

Ve směnných provozech se často starost o hlídání dětí řeší střídavými směny rodičů, situace se také řeší pomocí příbuzných a prarodičů, případně kombinací flexibilní pracovní doby vlastní a partnera/ky, který/á pracuje v jiném podniku příp. na volné noze.

Německý přístup by se dal považovat za sociálně citlivý či citlivější. Podnik si uvědomuje svou výsadní pozici ve městě, také si uvědomuje potřeby svých zaměstnanců. Německá firma finančně podporuje dětská městská zařízení, jejichž síť je velice dobrá (podnik se nachází v západní části Německa). Na „oplátku“ může podnik ovlivňovat otevírací dobu školek tak, aby vyhovovala např. směnnému systému práce podniku, nebo může ovlivňovat to, co školka rodičům dále nabízí, nebo přidělování míst ve školkách a jeslích ve prospěch svých zaměstnanců.¹⁰

K tomuto tématu je třeba ještě uvést aspekt, který se objevoval na české straně. Personalisté vyjadřovali názor, že případná podpora zařízení ve městě, kde leží továrna, by znevýhodňovala skoro polovinu zaměstnanců a zaměstnankyň, kteří/které bydlí mimo město, dojíždějí a jejich děti tak nemohou takovéto nabídky využívat. Tento argument se objevoval často i při diskusi o jiných možných benefitech, programech a zařízeních (volnočasová centra atp.) pro rodiče s dětmi. Opět zde byl zmíněn i argument, že by tím byli diskriminováni pracovníci a pracovnice, kteří dojíždějí.

10 Zde je zajímavé podotknout, že německá matka, s níž jsem prováděl rozhovor, o této podpoře školním zařízením ve městě ze strany podniku nevěděla. Dříve, než měla onu možnost tele-workingu, tak hlídání dětí zajišťovala individuálními strategiemi jako např. dohodou s manželem, který pracuje na volné noze, nebo placeným hlídáním.

2.5. Strategie uvnitř rodiny

Jak také vyplývá z analýzy pracovních podmínek pro rodiče v podnicích, mají různí rodiče různé strategie kombinace práce a rodiny. Jak na české, tak na německé straně hraje velkou roli dohoda s partnerem, němečtí rodiče se více aktivně snaží využívat výhod, které jim podnik nabízí, zatímco čeští rodiče jsou jak slovy zástupců podniku, tak svými vlastními odkázáni spíše na svůj kombinační um, příliš toho od podniku nečekají a raději si vše zařídí sami (hlídají prarodiče, partneři, příp. kamarádka). Samozřejmě zde hrají významnou roli životní hodnoty, to, jak vysoko je hodnocena práce a jak vysoko stojí rodina. Situace se často také řeší podle aktuálního kontextu, jelikož v kancelářských profesích není přísun práce stálý, ale často přichází v návalech, které je třeba flexibilně řešit. U rodičů, kteří oba pracují ve výrobě, se situace často řeší střídavými směnami, což způsobuje, že se rodiče navzájem prakticky nevidí, nicméně umožňuje péči o děti prakticky neustále.

Významná je také výše výdělku, o kterou by péči o dítě rodina přišla. Hrála roli ve výpovědích obou otců. U německého otce finanční ztráta¹¹ nebyla demotivující pro nastoupení rodičovské „dovolené“, u českého naopak péči převzala babička dítěte i bez nároků na přídavky, aby otec (její syn) mohl pracovat.

U všech komunikačních partnerů a především partnerek byl návrat z mateřské resp. rodičovské „dovolené“ spíše rychlý. Německá matka se po všech svých dětech vrátila do práce v nejkratším možném termínu, česká matka po čtyřech měsících a německý otec po necelém roce.

2.6. Závěr

Při pohledu na možnosti kombinace práce a rodiny v prostředí strojírenského podniku je zajímavé se zamyslet nad měnícím se historickým a genderovým kontextem práce v moderní společnosti. Rodiče jsou dnes častěji schopni dohodnout se na vzájemné pomoci v domácnosti a na péči o děti. Placená práce žen je v obou zemích nahlížena jako naprosto běžná. I tak ale zůstává na ženách větší díl odpovědnosti za domácnost a děti. Nápomocný zde může být nejen stát, ale i podnik, kde jsou rodiče zaměstnaní. Ač v případě mého zkoumání jde o mateřský a dceřiný podnik podobného charakteru – pásová výroba, velký počet zaměstnaných, sídlo hlavní továrny a administrativy v menším městě a významné postavení v zemi nejen v rámci vlastního průmyslového odvětví, ale i celkově v rámci národního hospodářství – jsou zde patrné rozdíly.

Přístup českého podniku by se dal charakterizovat jako klasicky kapitalistický „Necháváme lidi vydělat, o všechno ostatní, ať se postarají sami“, německý přístup je spíše sociálně citlivý, tedy alespoň na úrovni podnikových proklamací.

Kromě rozhodnutí podnikové rady o „rodině přátelském přístupu“ se sociální citlivost projevuje především v informačním a poradenském servisu, který jak odbory, podniková rada, tak personalistka prostřednictvím oddělení Frauenförderung nabízí. Vedle zákonem povinně nabízené práce na zkrácený úvazek (Teilzeit), kterou lze využít i ve sféře výroby, kde jsou pak směny vykrývány z dalších

11 Rozdíl mezi mzdou sníženou o náklady na péči třetí osobou nebo v jeslích a „přídavky“, když zůstane doma.

personálních zdrojů, je možné využít v kancelářských profesích také tele-workingu a samozřejmostí je tzv. klouzavá pracovní doba. Pro samoživitele a samoživitelky je nabízena speciální pracovní směna, plně integrovaná do chodu podniku, která umožňuje při zachování osmihodinové pracovní doby ranní dopravení dětí do škol(k)y a odpolední vyzvednutí. Obzvláště zajímavá je spolupráce podniku s městem a dotace školských zařízení ve městě, po kterých je pak možné požadovat otevírací doby či jiné služby podle potřeby zaměstnanců a zaměstnankyň. Všeobecně by se také dalo říci, že němečtí zaměstnanci a zaměstnankyně si jsou mnoha svých práv a možností vědomi a neostýchají se je využívat, vyžadovat je či být jinak aktivní, v případě požadavků, dotazů nebo nespravedlnosti vědí, kam se mohou obrátit.

V českém podniku byla zaznamenána spíše pasivita zaměstnanců a zaměstnankyň, kteří/které neví, co by mohli či měli po podniku chtít, také se strachují být příliš aktivní, aby si nezpůsobili zbytečně komplikace. Na straně podniku je patrná rezignace na snahu něco nabízet, jelikož není ze strany zaměstnanců nic požadováno. Jde ale o začarovaný kruh, kdy se zaměstnanců a zaměstnankyň podnik zeptá, co chtějí, tito a tyto nejsou zvyklí (dáno historickým vývojem v Česku – normalizace, divoký kapitalismus po roce 1989) něco požadovat, neví o svých možnostech, a tak nic nepožadují, podnik tím dostává signál, že nic nechťejí, a tudíž nepotřebují, a tak nic ani sám od sebe nenabízí. V českém podniku se významně projevil prvek silného vlivu vedoucích, kteří dokáží být hrubí, nespravedliví i necitliví vůči životním situacím podřízených, jako je právě rodičovství. Z českých rozhovorů bohužel nevyplývalo, nakolik jsou vedoucí směn a provozů školeni i v manažerských schopnostech a jednání s ostatními lidmi. Takovýto trénink v německé mateřské firmě probíhá a jsou i pokusy do něj začlenit prvky genderové citlivosti. Oblast úpravy pracovní doby je v českém podniku také významně méně propracovaná a až na výjimky toto lze řešit pouze individuálním vyjednáváním s vedoucími. V produkci jsou dokonce úpravy pracovní doby považovány za nemožné a neproveditelné, i když v německém podniku existují. Stejně jako německá mateřská firma i ta česká nabízí v administrativních profesích volný začátek a konec pracovní doby. Práci z domova firma v Čechách nenabízí.

To, jak rodiče skloubí starost o děti se svou prací jak v Česku, tak v Německu, záleží především na nich samotných, na hierarchii jejich hodnot a jejich schopnostech. Podnik zde ale určuje pravidla a vytváří klima a je dobré, aby si uvědomil, že rodičovství a intenzivní péče o (malé) děti je časově ohraničená životní etapa, jíž lze vyjít vstříc. Vedle těchto dvou aktérů: rodičů a podniku, je významným třetím aktérem stát. Stát by měl podle zástupců podniků, ale i rodičů vytvářet všeobecně příznivé podmínky pro rodičovství, především v oblasti předškolní péče či finančního ohodnocení mateřské a rodičovské „dovolené“, tak aby byly atraktivní i pro muže. To vše tak, aby rodičovství nebylo hendikepem v práci, nebo také naopak, aby práce nebyla hendikepem v rodičovství.

Literatura

- BMFSFJ. 2006a. *Das neue Elterngeld: Umsetzung in der betrieblichen Praxis*. Berlin: BMFSFJ.
- BMFSFJ. 2006b. *Erziehungsgel, Elternzeit. Das Bundeserziehungsgeldgesetz*. [online]. Berlin: BMFSFJ. [cit. 15. 7. 2007]. Dostupné z: <<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-24375-Broschure-Elternzeit,property=pdf.pdf>>.
- BMFSFJ. 2006c. *Mutterschutzgesetz*. [online]. Berlin: BMFSFJ. [cit. 15. 7. 2007]. Dostupné z: <<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Broschuerenstelle/Pdf-Anlagen/PRM-23682-Broschure-Mutterschutzgesetz,property=pdf,bereich=rwb=true.pdf>>.
- BMFSFJ. 2007. *Gemeinsame Erklärung der Bundesregierung un der Impulsgruppe „Allianz für die Familie.“* [online]. Berlin: BMFSFJ. [cit. 15. 7. 2007]. Dostupné z: <<http://www.bmfsfj.de/RedaktionBMFSFJ/Pressestelle/Pdf-Anlagen/spitzengespraech-wirtschaft-und-familie-erklaerung,property=pdf,bereich=rwb=true.pdf>>.
- <http://www.bmfsfj.de/Politikbereiche/familie,did=12166.html>
- <http://www.bmfsfj.de/Kategorien/Service/themen-lotse,did=31470.html>
- <http://www.erfolgsfaktor-familie.de>

3. Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále francouzského podniku

Radka Dudová

3.1. Podmínky sladování práce a rodiny ve Francii

Francii lze charakterizovat jako zemi s vysokou participací žen na pracovním trhu a s velmi rozvinutou sociální politikou podporující rodiny s dětmi. Zaměstnanost žen v roce 2003 dosahovala okolo 59 %, což je velmi podobné úrovni v České republice [Plantenga, Remery et al. 2006: 28]. Na rozdíl od ČR ve Francii mateřství a přítomnost dítěte ve věku 0–6 let neznamena radikální snížení účasti na pracovním trhu – 58,6 % matek malých dětí pracuje. 30,7 % žen je ale zaměstnáno na částečný úvazek – jedná se zejména o matky, a nejčastěji matky dvou dětí [Marc, Zajdela 2004]. Tento fakt souvisí právě s charakterem sociální politiky Francie, která v zájmu posílení porodnosti podporuje dvou (a více) dětné rodiny nepoměrně více než rodiny s jedním dítětem. Ačkoli jsou tedy opatření rodinné politiky doprovázena diskursem rovných příležitostí a usnadňování kombinace práce a rodiny pro rodiče, v pozadí jednoznačně stojí propopulační politika. Francie přitom patří v Evropě k zemím s nejvyšší mírou porodnosti (1,9 % v roce 2004, zdroj: Eurostat).

Ve Francii je relativně dobře rozvinuta síť kolektivní péče o malé děti. Děti od tří let do školního věku mohou zdarma navštěvovat předškolní zařízení, které tvoří součást vzdělávacího systému. Školy obecně fungují a věnují se dětem celý den do pozdních hodin – vyučování probíhá běžně od 8:30 do 16:30 a družiny jsou v provozu do 18:00 i déle. Francouzské děti nechodí do školy ve středu, většina škol ale v tuto dobu nabízí organizované volnočasové aktivity. Oproti tomu ale ve většině škol (včetně mateřských) vyučování probíhá i v sobotu dopoledne.¹²

Jesle a mateřské školy pokrývají péči o přibližně 20 % dětí ve věku do tří let [Plantenga, Remery et al. 2006: 36]. Poptávka přesto není plně uspokojena a v mnoha regionech není kolektivní péče pro rodiče vůbec dostupná. Jesle mají přitom ve Francii velmi dobrou pověst a čtvrtina pracujících rodičů je považuje za nejlepší řešení při péči o děti do tří let [Credoc 2003]. Alternativou pro státní jesle jsou

¹² Proti tomu mnoho rodičů v současné době protestuje, jelikož škola v sobotu narušuje rodinný víkendový čas, který je zvláště důležitý pro ty, kteří pracují ve všední dny do večerních hodin. Škola v sobotu v praxi omezuje čas dětí s otci – ať už otci intenzivně pracujícími, tak otci po rozvodu, kteří tráví s dětmi jen dva víkendy v měsíci.

3. Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále...

jesle zřizované podniky nebo společně podniky a obcemi – 7,5 % z celkového počtu míst patří k podnikovým jeslím. Od roku 2003 si mohou firmy odečítat 60 % provozních nákladů na zařízení péče o děti ze svých daní. Možnost využívat podnikové jesle se však stále týká jen zaměstnanců a zaměstnankyň několika velkých firem a jejich existence je vždy podmíněna ekonomickou situací firmy v daném momentu.¹³

Hojně využívanou alternativou kolektivní péče o děti do tří let jsou registrované chůvy – buďto docházející do rodiny, nebo pečující ve své domácnosti o limitovaný počet dětí. Tuto možnost využívá dalších 20 % francouzských dětí. K výhodám této služby patří, že péče je individuální a velmi flexibilní. Nevýhodou je její cena – zejména u pečovatelek docházejících do rodiny je i přes státní dotace velmi vysoká, a to i pro rodiče z vyšších středních vrstev. Jinou nevýhodou je nižší kvalifikace a kvalita poskytované péče než ve státem kontrolovaných jeslích. Stát ale toto individuální řešení péče o malé děti podporuje, dokonce více než vytváření nových míst v kolektivních zařízeních. Od roku 1994 začal stát výrazně dotovat péči poskytovanou registrovanými pečovatelkami¹⁴ v rodinách nebo ve vlastních domácnostech. Rodiče získávají dotace na sociální a zdravotní pojištění těchto pracovníků a navíc si mohou až 50 % nákladů na hlídání odečíst ze svých daní. Podmínkou je, aby oba rodiče pracovali a vydělávali určitou minimální mzdu (anebo byli studenti či registrovaní na úřadu práce). Podpora tohoto typu péče je tedy zaměřena na dvoupříjmové rodiny, v nichž pomáhá rodičům (matkám) udržet se na pracovním trhu. Je kritizována za svůj anti-redistributivní charakter: ze státního rozpočtu jsou v podstatě vynakládány obrovské prostředky, které pomáhají hlavně rodinám s vyššími příjmy, aby si mohly pořídit flexibilní individuální péči. I se státními dotacemi totiž zůstává tento druh péče nejdražší variantou, navíc daňové úlevy mají smysl jen pro ty, kteří mají vysoké zdanitelné příjmy. Pro ženy s nižším vzděláním a s nízkými příjmy je tento druh péče nedostupný – jedinou alternativou pro ně zůstávají jesle (jejichž poplatky se řídí podle příjmu rodiny). Jesle ale nejsou dostatečně finančně podporovány a jejich počet se dostatečně nezvyšuje. Společně se zavedením rodičovského příspěvku tak tento systém motivuje ženy z nižších ekonomických vrstev opustit po narození dítěte pracovní trh. Jeanne Fagnani [1998] argumentuje, že hlavním cílem rodinné politiky v této podobě je snižování hladiny nezaměstnanosti: na jedné straně vytváření nových pracovních míst pečovatelek, na straně druhé „odstavení“ některých skupin matek z pracovního trhu. Zdá se, že další reforma rodinné politiky z roku 2003 spíše tyto tendence posílila – např. tím, že rozšířila nárok na rodičovský příspěvek již od prvního dítěte (do roku 1994 na ně měli nárok rodiče teprve po narození třetího dítěte, do roku 2003 jen rodiče po narození druhého dítěte). Státní podpora tohoto typu péče sice umožnila pečovatelkám pracovat legálně a podílet se na zdravotním a důchodovém pojištění, ale zvýšila tím cenu této služby, takže 15 % rodičů raději využívá levnější neoficiální druhy péče o malé děti (často baby-sittery bez smlouvy).

V souvislosti s porodem dítěte má žena nárok na 16 týdnů mateřské „dovolené“, která může být rozšířena o další 4 týdny v souvislosti s poporodními komplikacemi.¹⁵ Tato doba je kryta nemocen-

13 Podnikové jesle mají i další nedostatky: děti v nich tráví celou pracovní dobu rodiče a navíc často dlouho do jeslí dojíždějí (na rozdíl od jeslí v místě bydliště, kde se mohou rodiče a další lidé ve vyzvedávání dítěte střídát; což navíc umožňuje rovnoměrnější podíl obou rodičů na péči); jsou kritizovány také za oddělování dětí zaměstnanců jednoho podniku od ostatního dětského kolektivu; představují riziko, že po rodičích bude vyžadována dlouhá přítomnost na pracovišti – pokud mají pracovníci děti umístěné v podnikových jeslích s dlouhou otvírací dobou, snadněji podlehnou tlaku managementu. Pro mnoho rodičů (např. rodičů samoživitelů) však podnikové jesle mohou představovat jediné řešení umožňující jim setrvat na pracovním trhu.

14 Používám zde ženský rod, jelikož podíl mužů v této oblasti je méně než 1 %.

15 Tyto čtyři týdny jsou hojně využívány a jsou lékaři předepisovány mnohdy v případech, když žena kojí a chce pokračovat v kojení – namísto dovolené na kojení, která byla oficiálně zrušena v roce 1975.

ským pojištěním a v mnoha podnicích je kolektivní smlouvou stanoveno doplacení do 100 % platu. Muži mají po narození dítěte nárok na jedenáctidenní „otcovskou dovolenou“, která je využívána 65 % otců a je také hrazena ze zdravotního pojištění. Rodičovská „dovolená“ trvá 2 roky (musí být vybrána do tří let věku dítěte), během nichž je chráněno pracovní místo rodiče. Není apriori hrazená, ale rodič může během ní pobírat dávku, která je volitelnou součástí souhrnné dávky doprovázející narození dítěte a která se nazývá „PAJE“ (prestation d'accueil du jeune enfant). Tato dávka se skládá z porodního (800 Euro), dále ze „základní dávky“, na kterou má nárok jeden z rodičů do určité úrovně příjmu domácnosti (dosáhne na ni cca 90 % domácností), která činí přibližně 170 Euro a nárok trvá do tří let věku dítěte. Tato základní dávka je doplněna buďto o „complément de libre choix du mode de garde“, tj. příspěvek na placenou péči o dítě, pokud oba rodiče pracují. Dostávají jej ti, kteří zaměstnávají registrovanou oficiální pečovatelku a dosahují určitého minimálního příjmu. Stát jim přispívá na povinné odvody a podle úrovně příjmu domácnosti přidává 160 – 375 Euro do tří let věku dítěte nebo 80 – 187 Euro od tří do šesti let věku dítěte. Cena takovéto pečovatelky se pohybuje mezi 800 a 1400 Euro za měsíc.

Pokud se jeden z rodičů rozhodne opustit či omezit pracovní aktivitu a pečovat osobně o dítě, má nárok na „complément de libre choix d'activité“, který nahradil dřívější APE – rodičovský příspěvek. Se základní dávkou činí částka, kterou rodič na „rodičovské“ dostává, 530 Euro.¹⁶ S prvním dítětem má nárok ji pobírat během šesti měsíců, s druhým a dalším dítětem 3 roky. Tuto dávku je možné kombinovat s příspěvkem na placenou péči o dítě, pokud rodič pracuje na částečný úvazek (v poměru k rozsahu úvazku). Podmínkou je, aby rodič byl v minulých pěti letech alespoň dva roky ekonomicky aktivní. To znamená, že ve výsledku tato dávka odvádí rodiče (matky) z pracovního trhu.

Doma s dětmi po vyčerpání mateřské „dovolené“ zůstává přibližně 43 % rodičů (25 % všech rodičů dětí do tří let pobírá rodičovský příspěvek a pečuje osobně o dítě), z toho 99 % žen. Ostatní rodiny využívají jesle, registrované pečovatelky nebo některé z neformálních uspořádání – příbuzného či baby-sitting bez smlouvy.

To, k jaké formě sladování práce a rodiny se rodina přikloní, jednoznačně závisí na jejím ekonomickém a pracovním statusu. Natrvalo doma zůstávají zpravidla ženy s nízkou kvalifikací, zaměstnané jako manuální pracovnice a úřednice, mající větší počet dětí. Častěji se jedná také o pracovnice s netypickou pracovní dobou a o matky žijící mimo Paříž. Jejich důvodem odchodu z pracovního trhu je nedostupnost zařízení péče o děti, vysoká cena péče, nepříznivé pracovní podmínky a finanční rozvaha (vzhledem k nízkému příjmu a výši rodičovského příspěvku se jim nevyplatí pracovat). Některé z těchto žen se po třech letech navrací na pracovní trh, ale tento návrat je velmi obtížný. Na rodičovskou „dovolenou“ odchází také menší podíl výše kvalifikovaných žen, ale kombinují ji zpravidla s částečným úvazkem. Na částečný úvazek ve Francii opět častěji pracují ženy s nízkým vzděláním, a dále ženy mající dvě a více dětí. Jesle jsou využívány zejména v městských oblastech rodiči s nižšími příjmy. Registrované pečovatelky starající se o více dětí ve své domácnosti jsou najímány nejčastěji v mimoparižských oblastech (kde nejsou dostupné jesle), rodinami s průměrnými příjmy a pracovnicemi s netypickou pracovní dobou. Vedoucí pracovníci při péči o děti do tří let zpravidla využívají registrované pečovatelky docházející do rodiny [Meda 2003].

16 Pokud na „základní dávku“ nemá podle příjmu domácnosti nárok, dostává také 530 Euro.

Další specialitou francouzského prostředí, kterou nelze opomenout, je 35ti hodinový pracovní týden, zavedený v roce 2002. Neznamená nutně, že pracující tráví prací 7 hodin denně – zkrácení denní pracovní doby je možné kombinovat s dny nebo půldny volna. Výzkumy ukazují, že čím menší mají pracující možnost volit variantu vyžívání „zkrácené pracovní doby“, tím jsou s jejím zavedením méně spokojeni. Platí, že v nejnižší kvalifikovaných a placených profesích tato změna přinesla zhoršení pracovních podmínek (nedobrovolná flexibilita a nepravidelná pracovní doba, zkrácení přestávek, intenzifikace práce, méně času na výměnu informací, časté nepředvídatelné změny pracovní doby) [Cette, Dromel, Meda 2004; Aliaga, Filipo 2000]. Zkrácení pracovní doby však umožnilo zaměstnancům lépe využívat svůj volný čas a věnovat se více svému soukromí. Zejména ženy s dětmi do dvanácti let zkrácení uvítaly [Cette, Dromel, Meda 2004]. Změna jim umožnila lépe zorganizovat a zvládnout jejich domácí povinnosti – nevedla ale k tomu, aby byly tyto povinnosti rovnoměrněji rozděleny mezi ženy a muže.

3.2. Popis zkoumaného podniku

Zkoumaný podnik je jedna z velkých francouzských strojírenských společností. Ve Francii je známá svým spíše příznivým přístupem k zaměstnancům, relativně dobrými pracovními podmínkami a vstřícností k rodinnému životu (v porovnání se společnostmi se zahraničním kapitálem). Pracovní tlak na zaměstnance není tak velký jako v jiných firmách ve stejném oboru a vládne zde poměrně velká pracovní jistota. Podnik má centrálu poblíž Paříže a pobočky po celé zemi. Jeho filiálky fungují v mnoha evropských i dalších zemích, zaměstnává velké množství pracovníků – k 31. 12. 2005 jich bylo 126 584.

V podniku funguje tzv. Comité d'entreprise (Podnikový výbor), což je organizace zajišťující mimopracovní aktivity odehrávající se v podniku (zejm. stravování, rekreace, dětské tábory, rozšiřování informací). V podniku operují velmi silné odbory s dlouhou tradicí a velkým know-how ve vyjednávání. Jedná se dokonce o pět celonárodních odborových organizací: C.F.D.T., C.G.T., C.F.E./C.G.C., C.F.T.C. a F.O.¹⁷ Tyto organizace při vyjednávání s managementem pracují společně. Nejvýznamnějším výsledkem jejich aktivity v minulých letech bylo podepsání dohody týkající se profesní rovnosti mužů a žen a sladování rodinného a pracovního života – tzv. Accord du 17 février 2004. Výhodiskem této dohody je uznání toho, že metalurgické a strojírenské odvětví bylo historicky rezervováno mužům a ženy do něj začaly vstupovat teprve nedávno, v důsledku čehož zde stále panují silné nerovnosti. Cílem je zajistit respektování principu nediskriminace z důvodu pohlaví a umožnit slučitelnost profesních a rodinných rolí žen a mužů, v souladu s ekonomickou rovnováhou podniku. Výsledky dohody se týkají všech zaměstnanců podniku ve Francii, včetně krátkodobých pracovních úvazků i manažerů.

Jedním z hlavních principů dohody je to, že nepřítomnost pracovnice z důvodu mateřské „dovolené“ by neměla žádným způsobem ovlivňovat její pracovní život, zejména nebude mít vliv na posuzování délky její praxe (která je rozhodující při kariérním postupu). Podnik zaměstnankyni (či zaměstnanci, jedná-li se o rodičovskou „dovolenou“) nabízí dva specifické pohovory, jeden před nástupem na MD či RD a druhý při návratu do práce. Během těchto pohovorů s nadřízeným a před-

17 Confédération française démocratique du travail, Confédération générale du travail, Confédération française de l'encadrement – Confédération générale des cadres (odborníky pro střední a vyšší řídicí pracovníky), Confédération Française des Travailleurs Chrétiens a Force Ouvrière.

stavitelem Oddělení lidských zdrojů má pracující možnost dohodnout se, jak by si obě strany představovaly její či jeho další vývoj a postavení ve firmě a jak nejlépe rozvrhnout její (jeho) práci, aby to vyhovovalo jejím (jeho) potřebám.¹⁸ Při mateřské, případně rodičovské „dovolené“ může pracující zůstat v kontaktu s pracovištěm (zejména prostřednictvím intranetu a podnikového tisku) a při návratu je jí (mu) nabídnuto vzdělání či rekvalifikace podle jejích (jeho) potřeb a požadavků. Dohoda dále doplňuje již dříve existující opatření týkající se sladování práce a rodiny. Ve výsledku podnik nabízí prodloužení mateřské „dovolené“ o 2 týdny nad rámec daný zákonem, přičemž zaměstnankyni je zachována úplná výše jejího platu. Dále může čerpat několikátýdenní dovolenou na kojení, během níž pobírá 60 % svého platu. Zaměstnanci podniku mají možnost prodloužit si rodičovskou „dovolenou“ až do čtvrtého roku věku dítěte (ovšem bez náhrady mzdy). Namísto tří dnů daných zákonem pro potřeby péče o blízkou osobu (tj. zpravidla o nemocné dítě) podnik poskytuje dny čtyři, z čehož během prvních dvou pracovníkovi náleží 100 % jeho mzdy a po zbylé dva 75 % mzdy. Zákonem dané porodné podnik pro své zaměstnankyně navyšuje na 1500 Euro. Svým zaměstnancům garantuje 11týdenní otcovskou „dovolenou“, tak jak určuje zákon, a doplácí náhradu mzdy do 100 %, takže otec není krácen ve svém příjmu.

Důležité je, že se podnik touto dohodou zavazuje prosazovat zásady nediskriminace z důvodu pohlaví, například zachovávat stejná kritéria při přijímání mužů a žen a sledovat přitom poměr přijatých a zamítnutých ženských kandidatur (a prošetřovat, dochází-li k nerovnováze). Za účelem sledování rovnosti mužů a žen se zavádí ve všech pobočkách nad 200 zaměstnanců Komise rovnosti mužů a žen, která má za úkol sledovat situaci v pobočce. Navíc podnik zřizuje Observatoř pracovní rovnosti mužů a žen, složenou z představitelů vedení a odborových svazů, která každoročně přezkoumává otázky týkající se rovnosti pohlaví v podniku.

Závěrem je důležité zmínit, že v minulém roce došlo ke změně generálního ředitele podniku. Nový ředitel usiluje o nastartování určitých změn – zejména v hodnocení produktivity práce a v přijímání různých úsporných opatření. Tyto změny povedou pravděpodobně ke zvyšování nároků na produktivitu práce v podniku, ale mohou rodičům i pomoci, zejména tím, že při hodnocení produktivity dojde k přesunutí důrazu z objemu času tráveného na pracovišti na skutečné výsledky a ve velké míře bude zaváděna práce z domova.

Česká pobočka podniku byla založena v roce 1993 a v roce 2007 zaměstnává celkem 87 lidí. Sídlí v Praze a zabývá se zejména prodejem a distribucí výrobků a náhradních dílů. Na území České republiky nemá firma žádné výrobní jednotky.

Co se týče samotného empirického výzkumu v obou podnicích, je třeba vzít v úvahu jeho omezení dané samotnou kvalitativní metodologií, ale také dostupností informátorů a možností do podniku „proniknout“. V tomto se ukázalo, že francouzská centrála je jednoznačně otevřenější – jak na úrovni oddělení lidských zdrojů, manažerského vedení i samotných pracovníků a pracovnic. V průběhu jednoho týdne jsem zde uskutečnila sedm hloubkových rozhovorů (jeden s představitelkou oddělení lidských zdrojů, jeden s představitelem odborového svazu a pět se zaměstnankyněmi a zaměstnanci). Zároveň mi byly poskytnuty oficiální dokumenty zabývající se zkoumanou problematikou a další zdroje informací. Na druhé straně v české pobočce jsem se setkala s odmítavým přístupem ze strany oddělení lidských zdrojů, a to přes opakované pokusy o kontakt a postupné slevování z mých poža-

18 Takovéto pohovory se jinak konají s každým zaměstnancem každoročně.

давků. Objevila se dokonce snaha zakázat mi kontaktovat zaměstnance za účelem poskytnutí rozhovoru. Zároveň bylo mnohem obtížnější zaměstnance a zaměstnankyně k rozhovoru přesvědčit. Podařilo se uskutečnit dva rozhovory se zaměstnankyněmi – matkami malých dětí, a to pod slibem naprosté anonymity. Proto v následujícím textu částečně převažují informace týkající se francouzské centrály podniku. Vzorek byl v případě francouzského i českého podniku omezen na vyšší administrativní pracovníce/pracovníky a na manažerky/manažery. V obou podnicích mám četné osobní kontakty, kterých jsem využila i při získávání neformálních doplňujících informací.

3.3. Vyjednávání v podnicích a jeho kontext

Cílem výzkumu bylo v první řadě porovnat podmínky a situace, v jakých se pracující rodiče ve sledovaném podniku ocitají při hledání rovnováhy mezi svým pracovním a soukromým životem, a to na jedné straně ve francouzské centrále podniku a na straně druhé v české pobočce. Výzkum byl zpracován metodou zakotvené teorie, přičemž práce byla pojata jako případová studie podniku působícího v různých zemích. Byly provedeny a analyzovány polostandardizované kvalitativní rozhovory s představitelem odborů a s představitelkou oddělení lidských zdrojů na francouzské centrále, dále s pěti rodiči ve Francii a se dvěma matkami pracujícími v české pobočce. Podíváme se na to, jaká opatření mají zaměstnanci centrály a pobočky k dispozici při volbě svých životních a pracovních strategií a kdo jim tyto možnosti poskytuje. Budeme zkoumat, zda jsou tyto pracovní podmínky ve firmě nastaveny tak, aby byly příznivé rodinnému životu zaměstnanců a zaměstnankyň, či zda jsou pracující nuceni/y si příznivější podmínky aktivně vyjednávat či přímo o ně bojovat, případně kdo se účastní tohoto vyjednávání. Při každém kroku přitom budeme porovnávat situaci ve francouzské centrále a na české pobočce.

Je zřejmé, že pracovní podmínky rodičů ve francouzské centrále podniku jsou silně ovlivněny kontextem francouzské sociální politiky, jak jsem ji představila v úvodní kapitole, a zároveň historií samotného podniku. V českých podmínkách je situace na pobočce do určité míry ovlivněna organizační kulturou mateřské země. Jak ukážu dále, toto ovlivnění není ovšem nikterak výrazné, alespoň ne v oblasti podmínek sladování práce a rodiny.

Hlavní rozdíl lze spatřovat v tom, že ve francouzské části podniku již existuje silně institucionalizovaná a formalizovaná struktura opatření pro sladování práce a soukromého života, která se týká všech zaměstnanců a je pokládána za výsledek a naplnění samozřejmých nároků. Existují jasně dané postupy, které určují, co se děje, když se pracovníkovi/pracovnici narodí dítě, když dítě onemocní, když si zaměstnanec přeje pracovat na částečný úvazek či když hledá nejlepší způsob péče o malé dítě. Na vedoucích postech je však fungování těchto principů zpochybňováno silným tlakem na intenzitu a produktivitu práce a na dlouhotrvající přítomnost zaměstnance na pracovišti (podle které se posuzuje jeho výkon). Ačkoli jsou tyto principy zaneseny do kolektivních smluv, pracující mnohdy neznají jejich přesný obsah a nejsou si vědomi/y toho, co vše si mohou nárokovat. Některá opatření navíc sice formálně existují, nejsou ale pro určité pozice dostupná a realizovatelná, případně mají natolik negativní dopad na kariéerní dráhu pracovníka, že o nich pracovníci ani neuvažují (to se týká např. částečného úvazku či čerpání několikaleté rodičovské „dovolené“). Proti formálním ustanovením týkajícím se politiky sladování práce a rodiny tak stojí to, jakým způsobem samotní aktéři tato opatření vnímají a hodnotí jako výhodná/nevýhodná, uskutečnitelná/neuskutečnitelná, případně nutná/zbytečná. Důležité je, že vzhledem k vyjednávání fungujícímu již několik desetiletí na úrovni

odborových svazů aktéři (rodiče) nepocítují zpravidla potřebu do vyjednávání nějak aktivně zasahovat, vnímají je jako proces, který je přesahuje a odehrává se mimo ně. Existují ale i výjimky – např. jeden z dotazovaných otců uvažuje o tom, že v příštím roce přizpůsobí svou kariéru kariéře své manželky a odstěhuje se s ní do Bruselu. Při té příležitosti chce požádat vedení, aby mu umožnilo pracovat na dálku z domova, s tím, že se bude osobně účastnit jen důležitých mítinků a schůzek, a vzhledem k tomu, že jádro jeho práce stejně spočívá v navštěvování poboček firmy v zahraničí. Uvědomuje si, že tento požadavek je revoluční, ale je rozhodnutý buďto jej prosadit, nebo z firmy odejít.

V principu je ale ve francouzském mateřském podniku vyjednávání úlohou odborů. Odborové svazy sledují podrobně situaci v podniku – např. vedení má povinnost jim odevzdávat statistické přehledy týkající se podílu mužů a žen na různých postech. Odbory dohlíží nad respektováním zásad zmíněných v dohodě týkající se profesní rovnosti mužů a žen a sladování rodinného a pracovního života – tzv. *Accord du 17 février 2004*. Podle zaměstnanců jsou zde odbory od toho, „aby vznášely požadavky pokaždé, když se objeví něco, v čem lze ze sociálního hlediska něco zlepšit“ (André; business manažer; 34 let; 2 děti: 1, 3; FR). Zaměstnanci sami nemají zpravidla odvahu po vedení něco žádat, odbory tuto funkci však plní uspokojivě. Starají se i o rozšiřování informací – v rámci samotného podniku je totiž spíše obtížné se k podstatným informacím dostat.

V českém prostředí firmy naopak formálně neexistují žádná opatření, která by přesahovala rámec daný zákonem. Dokonce lze hovořit o naprostém nedostatku zkušeností s problematikou kombinace práce a rodiny. Je to dáno zejména tím, že pobočka zaměstnává takřka výhradně mladé lidi (muže i ženy), kteří teprve postupně dospívají k zakládání rodiny a tedy k potřebě řešit problém kombinace pracovního a soukromého života. Firma si tak až do současné doby mohla dovolit nahlížet na své zaměstnance jako na bytosti existující primárně v pracovním kontextu bez žádných soukromých zá vazků. Tlak na zavedení alespoň základních opatření vychází zdola od samotných zaměstnankyň, s tím, jak se stávají matkami a hledají udržitelné strategie setrvání v podniku. Pokud chtějí něčeho dosáhnout, musejí být velmi aktivní v prosazování svých individuálních požadavků. Vyjednávají přitom nejprve se svými nadřízenými a zároveň s oddělením lidských zdrojů. To se ale zatím projevovalo spíše odmítavě k různým alternativním uspořádáním a opatřením pro rodiče. Úspěšnost zaměstnanců při vyjednávání závisí jednoznačně na jejich individuální pozici v podniku a na jejich osobních a profesionálních vztazích s nadřízenými. Svou roli hraje také přístup vycházející z osobní zkušenosti manažerů, či spíše manažerek z oddělení lidských zdrojů – zatímco v minulosti se požadavky rodičů nesetkávaly s velkým pochopením, nyní, vzhledem k těhotenství a narození dítěte ředitelky Lidských zdrojů, lze podle komunikačních partnerek očekávat radikálně vstřícnější přístup. Paní Veronika k tomu dodává: „Já myslím, že tady v X. byli vždy velice vstřícní k mým požadavkům. Je to ale taky tím, že jsem po nich nikdy nic speciálního nežádala. Nežádala jsem částečný úvazek, nežádala jsem zřízení podnikových jeslí...“ (Manažerka prodejní sítě; 34 let; 1 dítě: 2; ČR)

3.3.1. Pracovní doba

Ve Francii trvá pracovní týden 35 hodin, ovšem s možností využít zkrácení pracovní doby ve formě přidáných dnů volna. Ve francouzské centrále podniku bylo na žádost zaměstnanců rozhodnuto, že místo zkracování pracovního dne bude poskytnuto 10 dní dovolené navíc (tzv. *RTT*, *réduction du temps de travail*). Podle představitele odborů pana Clémenta je tato doba zaměstnanci primárně věnována času s rodinou. Zkrácení denní pracovní doby bylo zaměstnanci vnímáno jako neefektivní vzhledem

k dlouhým dojížděcím dobám v pařížském regionu. Pro pracovníky na manažerských pozicích by bylo neefektivní dvojnásob, vzhledem k tomu, že jejich pracovní doba zpravidla nerespektuje zákonem a smlouvou určené trvání.

Hlavní problém spojený s pracovní dobou lidí na nižších a středních manažerských pozicích ve francouzské mateřské firmě souvisí s kritérii, jakými lze hodnotit produktivitu práce. Práce na některých pozicích se dá hodnotit primárně podle dosažených výsledků (a délka doby přítomnosti na pracovišti se stává nedůležitou). K tomuto způsobu hodnocení směřuje politika firmy prezentovaná novým ředitelem. U některých pozic ale tento způsob hodnocení není možný, a délka přítomnosti na pracovišti se tak stává hlavním ukazatelem toho, jak „moc“ zaměstnanec pracuje. To vytváří mnohdy zbytečný tlak na setrvávání na pracovišti a tudíž nepřítomnost doma. Tento „starý“ způsob hodnocení intenzity práce je stále silně přítomný v myslích aktérů (jak vedení, tak zaměstnanců). Další věc je, že cíle či očekávané výsledky práce jsou stanoveny natolik vysoko, že osmihodinová pracovní doba nestačí na jejich naplnění – většina pracovníků (mimo nižší administrativní síly) zůstává v práci 9 až 10, ale někdy i 12 hodin. Výhodou centrály je flexibilní pracovní doba – pracovat se začíná mezi sedmou a desátou hodinou, končí se mezi čtvrtou a osmou. V osm hodin večer se pracovní prostory uzavírají, takže by na pracovišti nikdo neměl zůstat v nočních hodinách.

Pracovní doba rodičů

Zaměstnanci (zaměstnankyně) ve Francii si jsou sami/y vědomi/y tlaku na dlouhou přítomnost na pracovišti, a dokud se nestanou rodiči, zpravidla jej akceptují a neproblematizují. Uvědomují si přitom, že dlouhá přítomnost na pracovišti neznamená vyšší produktivitu práce – čas je většinou naplňován častými přestávkami na kávu a neformálními kontakty mezi kolegy. Předtím, než se zaměstnanci stanou rodiči (případně než vstoupí do dlouhodobého partnerského vztahu), naplňuje firma jejich sociální potřeby a rozdíl mezi pracovním a volným časem není vnímán nijak intenzivně. Poté, co se jim narodí první dítě, začínají pohlížet na svou práci jinak – nejdůležitější se pro ně stávají výsledky jejich práce, nikoli již čas strávený na pracovišti. Jejich práce se tak zintenzivňuje. Přáli/y by si, aby podnik na jejich práci podle toho nahlížel, a začínají nelibě nést tlak na dlouhou přítomnost v práci.

„Pro mě je teď důležité, aby práce byla hotová. Je pravda, že je tu zvyk, v mém týmu taky, pracovat dlouhé hodiny – ne nutně pracovat víc, ale prostě dělat si přestávky na kafe a zůstat tady co nejdýl, prostě aby to vypadalo. Přesně tak jsem to dělala, dokud jsem neotěhotněla. Pracovala jsem od osmi od rána do osmi do večera. To byla moje normální pracovní doba, protože každý to tak dělal. Jenom tak se můžete dostat dál.“ (Marie-Louise; produktová manažerka; 32 let; 2 děti: 16 měs.; FR)

„Zkrátka nezůstávám tu jen tak, abych předstíral. Nezůstávám tu proto, abych příliš dlouho popíjel kafe, nebo abych si četl časopis, nebo trávil čas na internetu. To můžu přece dělat i doma, takže... Nevypĺňuju uměle čas.“ (André; bussiness manažer; 34 let; 2 děti: 1, 3; FR)

Vedení firmy si ale dobře uvědomuje, že i čas na pracovišti, který není strávený prací, ale právě neformálními interakcemi, je pro její fungování podstatný – paní Marie-Louise, matka 1,5 roku starých dvojčat, tak byla při meziročním pohovoru napomenuta, že „nepije dost kávy“ – tj. že netráví žádný čas s kolegy rozvíjením vztahů a neformálních sítí. V letošním roce tedy svůj nedostatek napravila a začala určitý čas své pracovní doby těmto aktivitám opět vyhrazovat, na úkor svého rodin-

ného času. Neochota rodičů trávit v práci příliš dlouhý čas se může podepsat na jejich kariérním postupu: „Když se rozhodnete dát přednost rodině a zkoušíte se vracet domů dříve, tak musíte najednou přijmout i třeba i méně zajímavou pozici.“ (Laure; HRM; 36 let; 2 děti: 6 měs., 6 let; FR). Rodiče jsou pravidelně terčem poznámek ohledně jejich příliš brzkých odchodů ze strany svých kolegů i nadřízených, a záleží především na síle jejich osobnosti, jak se s nimi vyrovnají.

Ačkoli rodiče shodně vypovídají, že kvůli rodině svůj pracovní čas omezují, nikdo z nich se nevrací domů před sedmou hodinou večer. Návrat v 19:30 pokládají za brzký návrat, umožňující strávit ještě trochu času s dětmi. Rodině se podle svého mínění přizpůsobují také tím, že nepracují doma po večerech a o víkendech, což je pro práci na jejich pozicích běžné.

Při takto nastaveném trvání pracovní doby nabývá na obrovské důležitosti dostupnost časově flexibilních možností péče o malé děti, a také postoj partnera nebo partnerky pracovníka. Běžnou praxí v dvoupríjmových rodinách je, že jeden z rodičů začíná práci později a později i končí a odvádí dítě do jeslí nebo do školky. Druhý pak začíná dříve (např. v 7 hodin), aby také dříve skončil a dítě vyzvedl. Pro kariérní úspěch žen je tedy nutné, aby se jejich partneři na péči podíleli, potažmo aby jim jejich zaměstnavatelé přitom vycházeli vstříc. Komunikační partnerky a partneři si ale uvědomují, že na muže je kladen v podniku větší pracovní tlak než na ženy, jakoby sladování práce a rodiny bylo stále jen problémem žen. Muž je nadále jak v Čechách, tak i ve Francii vnímán jako zaměstnanec bez osobních závazků, který by měl být schopen a ochoten věnovat veškerou svou energii firmě.

„Ano, myslím, že to vůbec neberou v úvahu. Mám kolegu, který je tatínkem malé osmiměsíční holčičky, a přesto je nucený pracovat spoustu hodin denně. Když je to žena, tak se některé věci snadněji omluví. Myslím, že to tak je.“ (Marie-Louise; produktová manažerka; 32 let; 2 děti: 16 měs.; FR)

Pro nalezení úspěšné strategie kombinace práce a rodiny je klíčová možnost flexibilního uspořádání pracovní doby – ať už z hlediska naplánování času příchodu a odchodu z práce, tak z hlediska možnosti výjimečné absence (půldenní či celodenní), když je potřeba nutně něco zařídit, nebo z hlediska dostupnosti částečných úvazků (po určitou dobu nebo trvale). Na francouzské centrále firmy tyto možnosti fungují relativně uspokojivě. Rodiče zpravidla volí přesun na pozici, která tyto varianty umožňuje. Vzhledem k systému „mobility“, kdy zaměstnanec vždy po třech letech mění pozici a přechází mezi různými odděleními, jsou tyto přesuny snadno zrealizovatelné a nemusí nutně znamenat pokles v hierarchii firmy.

Částečné úvazky

Částečné úvazky mají ve Francii většinou podobu 4/5 úvazku, což odpovídá tomu, že ve francouzských školách se nevyučuje ve středu, a rodiče tak ve středu zůstávají s dětmi doma. Hlavní nevýhodou takto zkráceného úvazku je, že uzavírá cestu pracovnímu postupu, takže pro kariérově orientované pracovníky na pozicích středního a vyššího managementu není přijatelným řešením: „Podle mého názoru to možné je, ale potom si na vás ukazují prstem a váš profesní postup ... možná není úplně zastavený, ale je zastavený po tu dobu, co pracujete na čtyři pětiny.“ (Marie-Louise; produktová manažerka; 32 let; 2 děti: 16 měs.; FR). V prvním roce věku dítěte však může být kratší úvazek alespoň dočasným řešením. Pozitivní je také to, že částečný úvazek lze různě volit a kombinovat, např. paní Marie-Louise byla v době po návratu z mateřské „dovolené“ rozhodnutá pracovat každý druhý týden a střídát se

3. Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále...

takto s manželem a vedení to umožnilo, případně je možné pracovat na 4/5 úvazku v době školní docházky a o prázdninách pracovat na plný úvazek a pod.

V české pobočce podniku panují trochu jiná pravidla pracovní doby. U vysokých řídicích pracovníků se také předpokládá deseti i více hodinová pracovní doba, není to ale zdaleka pravidlem. Pracovníci a pracovnice na středních pozicích začínají zpravidla před devátou hodinou ranní a končí mezi pátou a šestou. I zde funguje flexibilita rozvržení denní pracovní doby a rodiče si ji mohou přizpůsobit ještě ve větší míře:

„Flexibilní, tak já jsem tu flexibilitu, jaksi mám víc jakoby ještě nataženou, než je normální. Protože normálně by tady zaměstnanec měl být do 17 hodin. A já mám povolenou výjimku, že přicházím v 7.45 a odcházím v 16.15 tak, abych stíhala se vlastně s tou pracovní dobou na plný úvazek vejít do doby, kdy má otevřeno školka.“ (Naďa; obchodní asistentka; 31 let; 1 dítě: 5; ČR)

Vedení české pobočky ale není vstřícné tolik jako ve Francii při nabízení možnosti částečného úvazku. Komunikačním partnerkám byl tento způsob práce umožněn jen v prvním měsíci při nástupu dítěte do školky nebo do jeslí jako určité adaptační období, jinak není umožňován ani na administrativních pozicích.

„Měla jsem veliký, extrémní a vážný zájem pracovat na částečný úvazek, ale bylo mi řečeno, že to není v souladu s politikou firmy, a že tudíž jako to neexistuje. A byla vlastně udělaná jenom ta výjimka ze začátku, kterou jsem si, o kterou jsem si zažádala. Tak ta výjimka mi byla jako udělena. Ale jinak mi to bylo striktně řečeno, že to nejde.“ (Naďa; obchodní asistentka; 31 let; 1 dítě: 5; ČR)

Flexibilita pracovního místa

S flexibilitou pracovní doby souvisí i flexibilita pracovního místa. Zejména práce z domova může usnadnit každodenní problémy kombinace pracovního a soukromého života. Práce z domova nabízí kromě možnosti zorganizovat si čas ve shodě se soukromými závazky i možnost vyhnout se výše zmíněnému hodnocení produktivity práce podle doby strávené na pracovišti, nikoli podle odvedených výsledků. Ve francouzské centrále podniku dochází ke zvažování postupného zavádění práce z domova pro manažerské a některé administrativní posty. Není to ale vedeno snahou pomoci zaměstnancům při sladování pracovního a rodinného života, ale snahou o snížení nákladů: „(podnik) X. dnes přemýšlí o teleworkingu. Nepřemýšlí o tom tak, že by si říkal: pomůžeme matkám s rodinou, přemýšlí o tom s tím, že si říká: jsou tady posty, jejichž práce by se dala dělat z domova, a tím by se uvolnily pracovní prostory. A tím pádem by byl levnější nájem.“ (Marie-Louise; produktová manažerka; 32 let; 2 děti: 16 měs.; FR)

„To není nabízeno proto, aby se dalo dělat obojí – prát prádlo a zároveň pracovat. To je... ten člověk by musel pracovat úplně stejně, jako kdyby byl v kanceláři. Takže děti by nemohly být doma, nebo by se o ně staral někdo jiný. Jde hlavně o to, aby se vyhnulo nákladům na prostory, na kanceláře, možná i na dopravu do práce.“ (Laure; HRM; 36 let; 2 děti: 6 měs., 6 let; FR)

V současné době zde funguje práce z domova neformálně – všichni manažeři mají své přenosné počítače s možností připojení k Intranetu, a mohou tak pracovat večer a o víkendu, případně když jsou doma s nemocnými dětmi a pod.

V české pobočce podniku se o takovýchto změnách zatím neuvažuje a jedna z komunikačních partnerek má spíše negativní zkušenosti s vyjednáváním možnosti pracovat alespoň částečně z domova, i když by to její situaci velmi usnadnilo:

„Například, ale vůči svému nadřízenému jsem žádala o možnost práce doma. Jako připojení na firemní počítačovou síť, mobilní telefon. A což jakoby, myslím si, z části určitě řešilo i tu nepřítomnost v tom případě, že mám nemocné dítě. Kdybych teda aspoň se z domova mohla částečně té práci věnovat. A bylo mi řečeno, že moje pozice je takového charakteru, že vyžaduje moji přítomnost v kanceláři ... protože tam je velká administrativní část tak i v té mé činnosti, tak samozřejmě jsou věci, které jako vyžadují, abych tady opravdu byla. To jako nezastírám. To je jako neoddiskutovatelná pravda. Ale určitá část, říkám, jako aspoň být třeba připojena na e-mail. Být jako dosažitelná pro tu naši prodejní síť, což je jako v mé pozici důležité. To by se určitě podařilo i jinak. To jako tam to záleží opravdu na vůli toho managementu.“ (Naďa; obchodní asistentka; 31 let; 1 dítě: 5; ČR)

3.4. Přerušování práce při narození dítěte

Rétorika rovných příležitostí pro muže a pro ženy se stala součástí oficiální politiky podniku, a to v obou sledovaných zemích. Jejím největším úspěchem je prosazení rovnosti při přijímání nových zaměstnanců – podle představitelů lidských zdrojů, odborů i samotných zaměstnanců neexistuje na obecné úrovni v této oblasti diskriminace, a to ani ve francouzské centrále, ani v české pobočce. Někteří dokonce hovoří až o pozitivní diskriminaci s cílem zvýšit podíly žen v tradičně mužském odvětví. Výjimky mohou být způsobeny osobními postoji konkrétních šéfů, kteří nejsou přijímání žen nakloněni. Předpoklad mateřství tedy zpravidla nefunguje jako diskriminační faktor. Přesto mají ženy jednoznačně nižší příjmy než muži, a to na všech úrovních organizace. To je podle představitelky oddělení lidských zdrojů ve Francii způsobeno na jedné straně nerovnostmi ve vzdělání nastupujících zaměstnanců a zaměstnankyň (muži jsou častěji absolventy exkluzivních „grandes écoles“), což jim hned zpočátku umožňuje mít vyšší nároky,¹⁹ a na druhé straně tím, že ženy si na začátku říkají o nižší platy, od kterých se odvozuje další zvyšování a je pro ně nemožné potom muže „dohnat“. Další problém nastává v průběhu kariéry, kdy se mezi muži a ženami postupně rozevírají hierarchické nůžky. Pan Clément, vedoucí výboru pro sladování práce a rodiny jednoho z odborových svazů, poukazuje na to, že ačkoli ženy mezi zaměstnanci centrály převažují, na vedoucích postech se jejich počet oproti mužům snižuje. Způsobeno je to převážně právě tím, že na ženách v rozhodně větší míře než na mužích spočívá péče o děti a domácnost a s tím spojená nutnost kombinovat pracovní a rodinný život. Navíc, ať už jsou matkami nebo ne, mají ženy v podniku horší výchozí pozici při budování kariéry: „I když osobně si nemůžu přímo stěžovat, to ne. Ale přesto je to pořád ještě těžší, i pro ženy, pro které je práce vším v jejich životě... i pro ně není tak snadné předběhnout muže. Zatím je to vždycky muž, kdo má přednost.“ (Marie-Louise; produktová manažerka; 32 let; 2 děti: 16 měs.; FR)

Ve sledovaném podniku tedy bylo dosaženo určité míry genderové rovnosti a nediskriminace matek při přijímacím procesu, ale organizační procesy a zacházení v zaměstnání má stále významně negativní důsledky pro kariéru žen – matek.

19 Tyto vzdělanostní nerovnosti mají podíl i na nerovném zastoupení mužů a žen na vedoucích pozicích, protože neabsolvování těchto typů škol automaticky (mužům i ženám) uzavírá přístup na některé pozice.

3.4.1. Délka mateřské a rodičovské „dovolené“

I ve Francii kvůli narození dítěte přerušují práci takřka vždy ženy. Konkrétní podoba tohoto přerušení ovlivňuje zásadním způsobem vývoj jejich profesní dráhy. Délka přerušení práce je rozhodující pro to, jaké důsledky bude pro zaměstnankyni mít. I ve Francii je možné v případě například tří na sebe navazujících rodičovských dovolených opustit práci na devět let, a návrat je pak velice složitý. I ve sledovaném podniku (stejně jako ve zbytku země) se toto týká spíše žen na dělnických, nízko kvalifikovaných postech s nižšími platy. Délka přerušení práce také závisí na typu práce a pracovních podmínkách, které mohou či nemusí umožňovat brzký návrat do zaměstnání:

„Ale i tak jsou v (podniku) X, teď v pobočce, o kterou se starám, a jak jsem říkala, to jsou místa, která vyžadují nastoupit do práce brzy ráno, ne vždy se moci vrátit večer domů, takže tady si berou ženy rodičovskou „dovolenou“ dva tři roky. A pak to taky závisí na prostředcích, které máte ... jestli si můžete dovolit chůvu, nebo dát dítě do jeslí, z hlediska příjmu. Čím je příjem nižší, tím spíš ... si nebudete moci vzít chůvu, protože to je moc drahé, a pak vám dojde, že když pracujete, celý váš plat padne na chůvu nebo na jesle. Protože za jesle se taky platí, a tak si myslím, že v tom rozhodování jde taky hodně o tohle.“ (Laure; HRM; 36 let; 2 děti: 6 měs., 6 let; FR)

Manažerky ve Francii zpravidla vůbec nevyužívají rodičovskou „dovolenou“ – zůstávají s dítětem doma jen po dobu mateřské „dovolené“, případně dovolené spojené s porodními komplikacemi, kterou si mohou prodloužit o svou řádnou dovolenou (ta v podniku činí podle délky praxe okolo 8 týdnů, k tomu se ještě přidávají dny RTT). Ženy tak běžně zůstávají doma přibližně do čtvrtého až šestého měsíce věku dítěte. Takto krátké přerušení práce nemá závažnější důsledky pro návrat do zaměstnání na původní pozici, ani pro kariérní postup. Délka přerušení práce tedy závisí na pozici v hierarchii firmy, jak vypovídá jeden z manažerů: „Jestli je to problém, odejít na dva tři roky? Pfff, to taky závisí na tom, o koho se jedná. Jestli mluvíme o sekretářce, sekretářka může být nahrazena třeba brigádnicí. Když mluvíme o vedoucím pracovníkovi, nebo manažerovi na střední pozici, tak to už je nezvládnutelné. A navíc to zpomalí kariéru.“ (Sebastian; vedoucí manažer; 37 let; 1 dítě: 4; FR)

Podle dohody z roku 2004 by neměla nepřítomnost z důvodu mateřské „dovolené“ mít ani vliv na ohodnocení zaměstnankyně – konkrétně na výši ročních odměn, které tvoří významný podíl v příjmu manažerů (na ženy by mělo být pohlíženo stejně jako na zaměstnance, kteří byli celý rok na pracovišti). To však není vždy naplňováno, jak vysvětluje představitelka oddělení lidských zdrojů:

„Myslím, že jsou v nevýhodě, protože pro odměny je daný rozpočet. Každé oddělení a pobočka má svůj rozpočet. A tento rozpočet je třeba rozdělit. A samozřejmě víc peněz dostane ten, kdo pracoval celý rok, protože rozpočet je omezený, takže samozřejmě se dá víc peněz tomu, kdo – když svou práci dělal dobře – byl tady celý rok a makal, než osobě, která tady čtyři měsíce nebyla, i když jinak taky pracovala velmi dobře. Obecně je to tak.“ (Laure; HRM; 36 let; 2 děti: 6 měs., 6 let; FR)

3.4.2. Plánování mateřské „dovolené“

Velmi důležité je pro manažerky naplánování odchodu na mateřskou „dovolenou“ (tj. naplánování mateřství) tak, aby to co nejméně narušilo profesní vývoj ženy. V tom sehrává velmi pozitivní úlohu – ve Francii i v české pobočce podniku – systém „mobilité“. Jeho podstatou je, že zaměstnanci v prů-

běhu pracovní dráhy „kolují“ po různých odděleních a pobočkách podniku, a to v případě vyšších manažerů i v mezinárodním měřítku. Každé tři roky se dostanou do tzv. „mobilité“ a hledají ve spolupráci s oddělením lidských zdrojů nové místo. Takovýto přesun může, ale nemusí znamenat kariérní postup v hierarchii firmy. Pokaždé se v souvislosti s ním znovu otevírá vyjednávání o výši platu, pracovních podmínkách a benefitech, které bude mít pracovník k dispozici. Běžnou strategií manažerů je odejít na mateřskou „dovolenou“ v době mobility, tedy mezi dvěma posty. Tímto způsobem za ně nemusí nastupovat náhradní pracovní síla (která by si mohla místo nárokovat i po jejich návratu) a jejich nepřítomnost neohrožuje běh oddělení.

„Takže většinou se to děje tak, že ta dotyčná je v mobilitě, když končí mateřskou ‚dovolenou‘. Obecně zůstáváte tři nebo čtyři roky na jednom místě a ke konci třetího roku se pokoušíte otěhotnět. A takhle odejdete, někdo nový nastoupí na vaše staré místo a vy zase nastupujete na nové místo, když se vrátíte z mateřské. ... Je třeba dobře plánovat. Většinou se to děje takhle. Ne vždycky, ale je pravda, že když nastupujete na nové místo, tak se nebudete pokoušet o dítě.“ (Laure; HRM; 36 let; 2 děti: 6 měs., 6 let; FR)

Tato praxe „mobilit“ by mohla být navržena jako „dobrá praxe“ i v České republice, alespoň ve větších firmách umožňujících cirkulaci zaměstnanců.

Během mateřské „dovolené“ nemají ženy možnost podílet se na dění v podniku a zůstat nějakým významnějším způsobem v kontaktu se svou prací (kromě oficiálních informací a firemního časopisu). Závisí spíše na jejich vlastní iniciativě, zda zůstanou v neformálním kontaktu se svými kolegy a budou si udržovat přehled o tom, co se na pracovišti děje.

3.4.3. Muži a přerušování práce z důvodu narození dítěte

Otců zaměstnaných v podniku se otázka přerušování práce ani ve Francii zásadním způsobem netýká. Zpravidla spoléhají na své partnerky, které zůstávají s dětmi doma – mateřská „dovolená“ je i zákonem rezervovaná ženám. Týká se jich ale jedenáctidenní otcovská „dovolená“. Pan André dosvědčuje, že před sepsáním dohody z roku 2004 byl postoj firmy k této „dovolené“ spíše odmítavý – nedoplácěla náhradu mzdy do její plné výše, jako to dělá nyní, a hlavně vedení nepohlíželo příliš dobře na muže, kteří se rozhodli ji čerpat. Po roce 2004 se ale stala velmi rozšířenou praxí.

„Tak poprvé, když jsem si ji bral, jsem šel za svým šéfem, abych mu to řekl, a v té době (podnik X – otcovská „dovolená“ vypadá tak, že máte nárok na nemocenskou, která vám nahrazuje plat, ale jenom do určité výšky. A například ten strop je 2000 Euro, takže když máte plat 3–4000 Eur, dostanete jenom 2000 Eur. A ztratíte část platu. A když jsem šel poprvé za svým šéfem, řekl mi: ‚Ale ne! Ty si chceš vzít otcovskou ‚dovolenou‘! Ale já nevím, jestli je to vhodné. A navíc, uvědomuješ si, že ztratíš část platu?‘ Já jsem mu řekl: ‚No 2000 Euro, to je pořád lepší než si brát neplacené volno.‘ On se porovnával sám se sebou: ‚Já jsem si ji nebral, já jsem si vzal jenom dva dny.‘ A já jsem řekl: ‚Já si ji vezmu.‘ Zkrátka, bylo to jiné, předtím tu na to panoval dost negativní pohled. ... A napodruhé už to vůbec nebyl problém, protože (podnik) X změnil svoji politiku, to už dokonce doplňovali plat do plné výše.“ (André; bussiness manažer; 34 let; 2 děti: 1, 3; FR)

3.4.4. Rodičovská „dovolená“ v české pobočce

V české pobočce zatím neexistuje mnoho zkušeností s odchodem pracovníc (či pracovníků) na mateřskou či rodičovskou „dovolenou“. Do současné doby zde pracovalo přibližně pět matek s malými dětmi, z nichž dvě jsou zatím ještě s dítětem doma a neplánují se vrátit před třetím či čtvrtým rokem jeho věku. Další z nich, paní Naďa, se vrátila do zaměstnání po třech letech rodičovské „dovolené“ a zároveň po nástupu dítěte do mateřské školy, což odpovídá běžné praxi v České republice. S vyjednáváním svého nástupu ale nemá moc dobré zkušenosti:

„Jinak jako ze strany HR musím říct, že tam jako, i když jsem hlásila jako dlouho předem, že bych chtěla nastoupit a podobně, a i když jsem už během té mateřské říkala, že bych ráda někomu na několik hodin týdně jenom pomáhala třeba, abych se postupně jakoby vracela, tak na to nebylo nikdy jako reflektováno. Musím říct, že jako velice, velice jako špatnej, pasivní a jako až odmítavej přístup, že jako sice ano. Ano, pokusíme se, ale nikdy nic. Jako žádná konkrétní akce, nebo nějaká třeba, že by mne firma kontaktovala. A nabídla mi nějakou možnost, nebo se opravdu jako aktivně sami angažovali v té záležitosti. Tak vůbec, jako nula.“ (Naďa; obchodní asistentka; 31 let; 1 dítě: 5; ČR)

Manažerka paní Veronika zůstala doma s dítětem po dobu 15ti měsíců, kdy se vrátila na žádost svého přímého nadřízeného. Osobně tuto dobu hodnotí jako dostatečně dlouhou, ale v českém prostředí se musela potýkat s negativním hodnocením ze strany svého okolí, zejména žen, jelikož nesplnila kulturní normu „dobrého mateřství“, která v ČR velí zůstat s dítětem doma alespoň do jeho tří let. Díky takto (na české poměry) krátké rodičovské „dovolené“ nezaznamenala negativní dopady dočasného přerušení své kariéry. Podobnou strategii zvolila další zaměstnankyně firmy, která byla s každým ze svých dětí doma na mateřské jen několik měsíců a pak zaměstnávala chůvu na plný úvazek.

3.5. Péče o malé děti

Vzhledem k velké náročnosti práce, její časové intenzitě a silnému tlaku na přítomnost na místě pracoviště, a zároveň krátké době, po kterou rodiče zůstávají doma po narození dítěte na mateřské či rodičovské „dovolené“, vyvstává otázka kombinace práce a rodinných povinností se zásadní důležitostí. Pokud rodiče (matky) nechtějí vyskočit z „kariérního vlaku“ či si chtějí zachovat svou pozici ve firmě, musí mít přístup ke kvalitnímu a dostatečně flexibilnímu způsobu péče o děti.

Zda tento problém vyřeší pomocí placených služeb či s pomocí své rodiny a jaký druh péče zvolí, závisí také na způsobu, jakým jsou v dané kultuře konstruovány potřeby dětí a jaké diskurzy obklopují mateřství, hodnotu dítěte a různé typy péče o malé děti. Tyto diskurzy navíc zpětně významně ovlivňují to, jak ženy samy sebe hodnotí jako matky a jak celkově hodnotí své možnosti při kombinaci práce a rodiny. Ve zkratce je možné říci, že zatímco ve Francii je běžně akceptováno nekolikaměsíční přerušení práce a kolektivní zařízení péče o velmi malé děti mají velmi dobrou pověst, v České republice naprosto převládá tlak na dlouhodobé opuštění pracovního trhu matkou a odmítání péče jakoukoli osobou, která není s dítětem příbuzensky spjatá. Významnou roli také hraje dostupnost různých typů péče pro děti do 3 let – ta je ve Francii relativně snadno dostupná (z hlediska počtu volných míst a geografické dostupnosti), ale značně nákladná, zatímco v ČR není dostatečně institucionalizovaná a je v zásadě nedostupná.

3.5.1. Potřeby dětí a omezení pracovního tempa

Rodiče ve Francii i v ČR hovoří o tom, že děti potřebují jejich přítomnost, zejména do tří let věku, dokud nebudou více samostatné a spokojené v kolektivu. Všichni také hovoří o volbách, které udělali, aby těmto potřebám dostáli. Po narození dítěte vědomě zvolnili pracovní tempo, aby se mohli podílet na výchově a byli s dětmi. Pro francouzské manažery a manažerky sledované firmy má toto zvolnění podobu zkrácení doby, kterou jsou ochotni zůstat na pracovišti a věnovat práci. Rozhodli/y se odcházet domů dříve, což znamená v šest či sedm hodin večer místo v osm, aby s dětmi mohli/y být, než půjdou spát. Pro jednu z komunikačních partnerek to znamená vzít si jednou za měsíc dovolenou ve středu, aby ji strávila s dětmi. Po tuto dobu ale musí omezit své ambice: „Pracovala jsem od osmi od rána do osmi do večera. To byla moje normální pracovní doba, protože to tak dělá každý. Jenom takhle můžete někam postoupit. V téhle chvíli ale asi není mým cílem postupovat v kariéře, mým cílem je starat se o děti, dokud jsou malé, potřebují moji přítomnost.“ (Marie-Louise; produktová manažerka; 32 let; 2 děti: 16 měs.; FR)

Pro jednoho z otců, pana Sebastiana, omezení pracovního tempa znamená nepracovat o víkendy a trávit víkendy s rodinou, vzhledem k tomu, že během týdne se s dětmi nevidí, když jsou vzhůru: „...už v základu já si myslím, že jsou lidé, co pracují v noci, co pracují o víkendy, takže já už v základu jsem měl řekněme určité hranice. Třeba to, že nepracuju o víkendy... to je už ve Francii, to už je hodně. Protože ve Francii je celkem dost lidí, co pracujou aspoň trochu, dvě, tři, čtyři hodiny o víkendy. A mně se daří skoro vůbec o víkendech nepracovat.“ (Sebastian; vedoucí manažer; 37 let; 1 dítě: 4; FR)

Je zřejmé, že zvolnění práce znamená něco jiného ve francouzském a v českém kontextu – i když potřeby dětí jsou ve svém základu vnímány podobně (děti potřebují přítomnost a péči rodičů, nejvíce do tří let), a pro rodiče v obou zemích představují základní životní hodnotu. České manažerky ve zkoumaném podniku zůstávají po narození dítěte doma delší dobu než Francouzky a po návratu tráví v práci každodenně méně času, přesto čelí mnohem většímu sociálnímu tlaku a negativnímu hodnocení jejich nedostatečného mateřského „zanícení“.

3.5.2. Služby péče o děti a jejich institucionální podpora

To, jak se podaří rodičům (matkám) nalézt rovnováhu mezi pracovními a rodinnými závazky, záleží v zásadní míře na společenských a institucionálních strukturách, které v tom rodinám pomáhají. Francie má v tomto určité výhodu, a francouzské ženy jsou si toho přes veškerou kritiku vědomy:

„No ale všechno souvisí se vším. Já myslím, že je to proto (to, že matky začínají brzy a intenzivně pracovat, pozn. autorky), že ve Francii jsou struktury péče o děti. Můžete si vzít chuť domů a dostáváte dotaci ... Pomáhá vám stát. Jsou tu jesle, které nejsou drahé, i když je třeba čekat dva tři měsíce. Takže je tu tahle pomoc, která v jiných zemích nutně nemusí být k dispozici.“ (Laure; HRM; 36 let; 2 děti: 6 měs., 6 let; FR)

Státní jesle se ve Francii mezi komunikačními partnerkami a partnery těší velké důvěře, větší než jiné typy péče. Podle jejich mínění v nich pracuje zkušený a prověřený personál, nabízejí dětem množství nových aktivit a děti jsou v nich spokojené. Rozvíjejí se v kolektivu vrstevníků (což je vnímáno jako přínosné už od prvního roku života) a pečují o ně skutečně profesionálky. Navíc jsou relativně

3. Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále...

levné – rodina paní Marie-Louise platí 20 Euro na den na jedno dítě a její manžel dostává od svého zaměstnavatele (pracuje ve státním podniku) podporu 5 Euro, takže za hlídání dvojčat zaplatí přibližně 630 Euro měsíčně. Získat místo v jeslích je však i v Paříži velmi náročné, paní Marie-Louise musela osobně intervenovat u starosty svého obvodu, aby místa sehnala. Další negativní stránkou jeslí je zpočátku zvýšená nemocnost dětí a také jejich nižší časová flexibilita. Dítě je možné v jeslích ponechat během jednoho dne maximálně na 10 hodin a jesle se většinou nacházejí blízko bydliště rodiny (rodina má nárok na místo v jeslích v obvodě svého bydliště), takže 10 hodin s připočtením času nutného na dojíždění do práce rodičům na manažerských pozicích nestačí. Většinou se pak organizují tak, že jeden z partnerů děti do jeslí vozí a druhý je vyzvedává.

Zvláštním tématem jsou podnikové jesle, které byly v podniku v Paříži zrušeny koncem 80. let, kdy zde byla zcela zrušena výroba. Nyní se o zřízení nových podnikových jeslí diskutuje, ale k realizaci plánu je ještě daleko. Panují totiž nejasnosti kolem toho, zda by byly skutečně užitečné a jak by je rodiče využívali. Pro rodiče na manažerských pozicích by nebylo jejich využívání příliš přijatelné, vzhledem k dlouhé době strávené na pracovišti a k zapojení partnera či partnerky do péče o dítě. Dotazovaní se shodují v tom, že podnikové jesle by byly velmi výhodné pro administrativní pracovníky (pracovnice) a pro páry, kde oba rodiče pracují v tomto podniku.

Alternativou k jeslím je ve Francii využívání certifikovaných chův docházejících do domácnosti, případně pečovatelek starajících se o děti u sebe doma. První z těchto možností je vnímána pozitivně, ale je podle dotazovaných velmi finančně náročná. Paní Laure, která má nyní šestiměsíčního syna a šestiletou dcerku, ji využívá, jelikož jí umožňuje skloubit péči o velmi malé dítě s vyzvedáváním dcery ze školy a péči o ni po škole a ve středu, kdy je volno ve škole. Se vši státní pomocí a odečtením poloviny nákladů z daní za ni zaplatí 1000 Euro měsíčně. Proto je rozhodnutá dát syna do jeslí, až mu bude alespoň jeden rok. Chůvy, i ty certifikované, jsou navíc vnímány jako méně spolehlivé než jesle – rodiče vesměs potřebují pečovatelku již déle znát a mít k ní důvěru, aby jí svěřili své děti. Stojí za to poznamenat, že rodiče, kteří tuto službu nepotřebují (např. Sebastian, jehož manželka zůstala se synem 3 roky doma a nyní pracuje na částečný úvazek), jsou k ní mnohem více kritičtí než ti, kteří jsou na nějakou formu pomoci s péčí ve svých životních strategiích odkázáni a mají s ní zkušenost.

České manažerky mají v tomto směru omezenější pole voleb. Státní jesle jsou pro ně nedostupné vzhledem k dlouhým pořadníkům a navíc nejsou pro jejich práci dostatečně flexibilní. Systém certifikovaných osobních pečovatelek v ČR neexistuje a trh s tímto typem péče je neregulovaný a velmi rizikový. Celodenní najímání chůvy je navíc také velmi finančně nákladné, běžná cena činí 1000 Kč na pracovní den, což se opět vyplatí jen ženám na nejvyšších pozicích, tj. s nejvyššími platy: „Pokoušeli jsme se (najít pečovatelku, pozn. autorky), ale je to za a) náročný najít někoho a za b) náročný finančně taky hodně. Takže v tom jako ta vlastně jako ta tisícovka za den, že jo. Za jeden pracovní den je přece jenom relativně dost. No.“ (Naďa; obchodní asistentka; 31 let; 1 dítě: 5; ČR)

Kladně hodnocenou alternativou jsou soukromé jesle, které poskytují kvalitní a individuální péči a větší flexibilitu, navíc místa v nich jsou (vzhledem k jejich ceně) v Praze dostupná. Cena se pohybuje kolem 12 000 korun za měsíc.

Je třeba podotknout, že i ve Francii je mnohými ženami – manažerkami pravděpodobně celodenní dlouhý pobyt dítěte v jeslích nebo v péči chůvy vnímán jako příliš velká „cena“ za profesionální růst, proto část z nich preferuje přerušování práce na delší dobu či spíše práci na zkrácený úvazek, na

nižší pozici a s nižším ohodnocením. Přesto je toto rozhodnutí obecně vnímáno jako soukromá volba ženy či rodiny a neexistuje zde historické dědictví negativního vnímání institucionální péče o dítě tak jako v České republice. V České republice oproti tomu společně působí nechuť k jeslím a podobným zařízením daná negativními zkušenostmi ze socialistické éry, medializovaný psychologický diskurz prosazující bezpodmínečnou přítomnost matky v domácnosti minimálně do tří let věku dítěte (který v této podobě ve Francii neexistuje) a nevstřícnost zaměstnavatelů k poskytování opatření kombinace práce a rodičovství.

3.5.3. Individualizované strategie zajištění péče

Pro shrnutí je možné říci, že rodiče volí velmi individualizované strategie při hledání nejlepšího způsobu zajištění péče o své malé děti během doby, kdy pracují. Ve Francii mají k dispozici širší okruh možností, ale i tam se potýkají s mnoha nedostatky – přílišnou nákladností certifikovaných pečovatelek a nedostupností míst ve státních jeslích, případně jejich nízkou flexibilitou. V České republice se rodiče setkávají s naprostým nezájmem státní politiky o sféru péče o děti mladších tří let a jsou nuceni nést plné náklady na tuto péči a případná rizika spojená například s nespolehlivostí nelegálně najímaných pečovatelek, případně se obracet na soukromé poskytovatele kolektivní péče. Navíc vzhledem k sociálním normám „dobrého mateřství“ musí neustále před ostatními a hlavně sami před sebou (což se týká zejména matek) argumentovat, proč se rozhodli/y právě tak, jak se rozhodli/y. Podnik samotný aktivně do péče o malé děti nezasahuje a nenabízí rodičům žádnou podporu – ani ve Francii, ani v ČR. Jedinou úlevou je snad možnost zvolit si takovou organizaci pracovní doby, která umožňuje vodit dítě do školky a pak je vyzvedávat. Paní Naďa, obchodní asistentka v české pobočce firmy, tak například využívá pracovní dobu speciálně upravenou tak, aby odpovídala otevírací době školky, do které chodí její pětiletý syn.

V době, kdy zvolené uspořádání péče o děti nefunguje (například v době nemoci dítěte, ve večerních hodinách, ve Francii ve středu a obecně o prázdninách), hledají rodiče náhradní řešení. Tím je zpravidla výpomoc prarodičů a čerpání řádné dovolené. Partneři v dvoupříjmových rodinách se zpravidla v čerpání dovolené střídají tak, aby pokryli co největší časové úseky svou přítomností s dětmi.

Dá se říci, že pro ženy zaměstnané na pozicích nižšího, středního a vyššího managementu, ve Francii stejně jako v ČR, je pro nalezení uspokojivé rovnováhy mezi prací a rodinou naprosto klíčový přístup jejich partnera. Kvalitativně existuje přímá úměrnost mezi tím, nakolik se partner zapojuje do péče, a tím, jak jsou se svou situací tyto ženy spokojené a nakolik mohou realizovat své pracovní ambice. Vzhledem k tomu, že se ve všech případech jedná o dvoupříjmová partnerství (manželé komunikačních partnerek tedy také pracují), je zřejmé, nakolik je důležité, aby podniky i stát věnovaly pozornost podpoře otců v jejich rodičovské roli a přestaly na muže nahlížet jako na pracovníky neomezené žádnými soukromými závazky. Bohužel mnohdy zaměstnavatelé, i když jsou sami otci, nepřístupují k problematice kombinace profesních a soukromých rolí dostatečně citlivě:

„Když je práce dobře odvedená, opravdu dobře, tak je to obecně tolerováno, tak to není problém (když pracovník odejde domů v 5–6 hodin večer, pozn. aut.). Co by se ale nemělo stát, to je, aby to blokovalo dobrou organizaci práce. Dám vám příklad: když někdo řekne – nechci nikdy žádné schůze po šesté hodině večer, tak to může být velice omezující. Proč? Protože občas je nutné mít schůze až do sedmi, do osmi hodin večer. To je třeba umět akceptovat.“ (Sebastian; vedoucí manažer; 37 let; 1 dítě: 4; FR)

3.6. Závěr

Nalezení uspokojivé strategie kombinace pracovního a rodinného života záleží na souhře několika faktorů, k nimž patří: pracovní podmínky v zaměstnání a požadavky zaměstnavatele, případně možnosti, které zaměstnavatel rodičům poskytuje; propracovanost a funkčnost systému státní sociální politiky a zároveň existence a dostupnost státních a soukromých institucí pomáhajících rodičům s jejich povinnostmi; síla a směr tlaku diskurzivních norem obklopujících mateřství, otcovství a rodičovství; a konečně individuální a zejména partnerské situace aktérů či aktérek.

Co se týče pracovních podmínek a přístupu zaměstnavatele, viděli jsme, že sledovaný podnik se prezentuje jako velmi náročný zaměstnavatel, alespoň pro pracovníky na nižších a středních úrovních managementu. Hlavní výhodou, které využívají rodiče pracující v tomto podniku ve Francii i v ČR, je flexibilní (plynule posuvná) pracovní doba. Ve Francii navíc mohou rodiče profitovat z množství dílčích opatření daných kolektivní smlouvou. Od svých zaměstnanců ale podnik vyžaduje dlouhotrvající celodenní přítomnost na pracovišti a pravidelné překračování zákonem dané pracovní doby. Ve Francii se předpokládá setrvání v práci do sedmé i osmé hodiny večerní, což souvisí pravděpodobně s celkovou kulturou práce v zemi. V České republice není takto dlouhá pracovní doba automaticky očekávána a rodiče mají možnost odcházet již v 17 hodin i dříve, pokud začnou pracovat dostatečně brzy. Tato výhoda je vyvážena neexistencí formalizovaných a odbory kontrolovaných postupů v případě narození dítěte, odchodu na mateřskou či rodičovskou „dovolenou“, návratu do zaměstnání a vyjednávání nových pracovních podmínek přátelštějších rodině. Podmínky, jaké budou pracovníci nabídnuty při návratu z mateřské či rodičovské „dovolené“, tak zcela závisí na hodnotě, kterou zaměstnankyně (případně zaměstnanec) představuje pro podnik, a na jejich individuálních vztazích s nadřízenými.

System sociální politiky a zařízení či služby péče o děti jsou ve Francii jednoznačně více rozvinuté než v České republice. Rodiče mají nárok na celou škálu dotací, které přes všechny nedostatky lépe umožňují individuálně zvolit preferovanou a vhodnou formu organizace péče o děti. Existence jeslí a státem certifikovaných chův a provozní doba škol mnohem více než v ČR odpovídá potřebám pracujících rodičů. Matky pracující v české pobočce se potýkají s obecně rozšířeným očekáváním tři roky trvajícího opuštění práce spojeného s narozením dítěte, které se ovšem příliš neslučuje s koncepcí profesní dráhy v podniku. Pokud toto očekávání naplní, musí se vzdát části svých pracovních ambicí, a pokud nastoupí do práce dříve, čelí negativnímu sociálnímu tlaku.

Pro ženy ve Francii je tak relativně snazší nalézt rovnováhu mezi tím, jak být dobrou a perspektivní zaměstnankyní a zároveň dobrou matkou. Otázka kombinace práce a rodiny pro ně znamená hledání rovnováhy mezi oběma, přitom obě sféry jsou hodnoceny jako stejně důležité. České ženy stále ve svých výpovědích dávají přednost rodině před prací a negativně konotovanou „kariérou“. Pokud se chovají jinak, než se od matek malých dětí očekává, musí se zpravidla vyrovnávat se silným psychickým tlakem. Klíčová přitom je role jejich partnera, tedy otce jejich dětí – nejen to, nakolik se do péče aktivně zapojuje, ale také způsob, jakým svou partnerku jako matku a manželku hodnotí, co od ní očekává a vyžaduje.

Literatura

- Aliaga, C., A. Filipo. 2000. „Les services de proximité se développent au profit des enfants.“ *INSEE première* 704, mars.
- Cette, G., N. Dromel, D. Meda. 2004. „Les déterminants du jugement des salariés sur la RTT.“ Communication au *Séminaire international sur le temps de travail*.
- CREDOC. 2003. „Prestations familiales et accueil de la petite enfance: les grandes tendances de l'opinion au début 2003.“ *Collection des rapports* 232, Décembre.
- Fagnani, J. 1998. „Helping mothers to combine paid and unpaid work – or fighting unemployment? The ambiguities of French family policy.“ *Community, Work and Family* 1 (3): 297–312.
- Marc, C., H. Zajdela. 2004. „Emploi et politique familiale: doit-on s'inspirer du «modèle suédois»?“ Intervention au colloque Matisse.
- Meda, D., M. O. Simon, M. Wierink. 2003. „Pourquoi certaines femmes s'arrêtent-elles de travailler à la naissance d'un enfant?“ *Premières synthèses*, DARES 29–2.
- Plantenga, J., Ch. Remery et al. 2006. *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European Countries*. Brussels: European Commission. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities. ISBN 92-79-00053-5.

4. Není organizace jako organizace: skandinávská firma v domovské zemi a v českém prostředí

Hana Maříková

4.1. Úvod

Sledovaná firma patří mezi jednu ze skandinávských firem v oblasti strojírenství. Má rozvětvenou organizační strukturu. V některých zemích existují výrobní organizace, v jiných pak působí její obchodní zastoupení mající na starost import a prodej výrobků v dané zemi. Firma respektuje místní podmínky a zvyklosti, dodržuje zákonná opatření v té které zemi. To jinými slovy znamená, že import „skandinávských“ zkušeností, pokud jde o kombinaci práce a rodiny, se nemusí nutně odehrávat – firma totiž respektuje „právo“ svých zaměstnanců včetně místního vedení na prosazení si svých „místních“ podmínek práce při zachování nutné podmínky, kterou je dodržování místního legislativního rámce příslušného státu.

Domovské zázemí firmy je situováno do sociálního prostoru, který se vyznačuje pro-aktivní sociální a rodinnou politikou, což mimo jiné zahrnuje i uzákonění a realizaci takových opatření, která umožňují nejen ženám, ale i mužům snáze kloubit jejich pracovní povinnosti a závazky s těmi mimopracovními. Tato opatření podporují podle názorů některých jak relativně vysokou natalitu v rámci Evropy, tak i vysokou zaměstnanost žen [Plantenga, Remery et al. 2006], a to za situace snižování rozdílů mezi průměrnými mzdami mužů a žen, které jsou tak jedny z nejnižších v Evropě. Situaci v této zemi lze označit jako genderově „progresivní“ a senzitivní, neboť je do praxe cíleně a systematicky implementován princip rovných příležitostí pro muže a ženy. Nicméně i v tamním sociálním prostoru přetrvává segregace ženské a mužské pracovní síly, a to jak podle jednotlivých odvětví v rámci národního hospodářství, tak v rámci povolání, profesí a zaměstnavatelských organizací. Ve Švédsku do jisté míry stále ještě fungují stereotypní představy o ženské a mužské pracovní síle, resp. o jejich vlohách, schopnostech, dispozicích [viz např. Styhre et al. 2005], stejně tak jako stále přetrvává, i když se snižuje, nerovnoměrné zastoupení žen a mužů na vyšších manažerských postech (v neprospěch žen). Sledujeme-li pak výlučně rovinnou propojení práce a rodiny, pak stále existuje určitá disproporce v zapojování mužů a žen směrem k rodině, a tedy v reálných (nikoli potencionálních) možnostech kloubení jejich pracovních a rodinných povinností a závazků.

V následujících částech textu vycházím jednak z prací a analýz, které mapují rodinnou politiku ve Švédsku,²⁰ z Kolektivní smlouvy pro strojírenský průmysl ve Švédsku,²¹ resp. z části o rodičovské „dovolené“ a dále z vlastních provedených rozhovorů. Za švédskou část firmy byl proveden rozhovor s jednou mladou ženou na manažerské pozici z oblasti administrativy před jejím odchodem na rodičovskou „dovolenou“, v české pobočce firmy se třemi lidmi, všemi rodiči, a to jedním mužem na ředitelské pozici ve firmě, s mužem na pozici referenta zákaznického servisu a se ženou na střední manažerské pozici ve firmě, která však byla v době konání rozhovoru na rodičovské „dovolené“.

4.2. Zákonná opatření ke kombinaci práce a rodiny ve Švédsku

Švédsko vytváří dlouhodobě politiku přátelskou rodině, zejména (nikoli však výlučně) pokud se jedná o péči o děti. Ta představuje obecný zájem. Možnosti péče o dítě jsou nastaveny tak, aby byly dostupné co nejširším vrstvám obyvatelstva, a to finančně i prostorově, a aby tato možnost nebyla ohraničena jen a pouze na skupiny obyvatelstva s vysokým příjmem nebo na ty, které mohou získat pomoc v rámci širší rodiny. Zabezpečení kvalitní péče o děti od nejtělejšího věku je kompatibilní s požadavkem a nárokem žen pracovat za úplatu na trhu práce.²² To ženy vyvazuje minimálně z (přímé) finanční závislosti na (případném) partnerovi a finančně je (a jejich děti) zabezpečuje v jejich životech jak aktuálně, tak potencionálně (pro období stáří).

Ve Švédsku jsou dlouhodobě zaváděna opatření ke kloubení práce a rodiny, která mají usnadnit situaci rodin jak s jedním rodičem (zpravidla se ženou), tak s oběma. Jedná se o zabezpečení péče v souvislosti s narozením dítěte, dále během kojeneckého období jeho života i v následném období, kdy je dítě v předškolním věku a prvním rokem ve škole. Toto vše je ošetřeno zákonným nárokem na rodičovskou „dovolenou“ (tzv. Act on Child Care Leave a související zákony). Dále sem patří rovněž zákonné právo dítěte na kvalifikovanou péči o ně v podobě zajištění komunitní péče organizované státem, resp. municipalitou (viz dále). Propracovaný je i systém péče o děti během dalšího období jejich života, v případě, že jsou nemocné, ale i v době po skončení hlavního vyučování, kdy rodič/e ještě pracuje/í. Veřejně organizovaný systém péče o děti jako součást opatření ke kombinaci práce a rodiny i jako součást sociální politiky přátelské rodině plní dvě základní funkce: a) má umožnit všem rodičům kombinovat rodičovství s výdělečnou prací a b) má přispět k tomu, aby všechny děti měly zabezpečeny dobré podmínky pro svůj růst a vývoj.

4.2.1. Rodičovská „dovolená“

Rodiče mají dohromady nárok na 480 placených dní rodičovské „dovolené“ (resp. ideálně na 240 dnů pro každého).²³ Šedesát dnů je přitom určeno výlučně pro každého z nich, neboli existuje jakási „rodičovská kvóta“. Tuto minimální dobu si každý z rodičů musí vybrat, jinak zákonný nárok na její čerpání propadá. Jedná se tedy o dobu nepřenositelnou na jinou osobu vyjma specifických případů.

20 Zejména ze srovnávacího reportu [Plantenga, Remery et al. 2006] a dále ze studie Matějková, Palonciová [2005].

21 Viz např. <http://www.industrilitteratur.se/bookpage.asp?bestnr=V110079>.

22 Švédsko patří k zemím s nejvyšší mírou zaměstnanosti matek s dětmi ve věku 0–6 let. Ta v roce 2002 činila 78 % (souhrnně pro plné či částečné pracovní úvazky) u této kategorie žen [Plantenga, Remery et al. 2006].

23 Speciálně je ošetřena situace narození vícerčat, kdy na každé další dítě dostávají rodiče navíc k dispozici 180 dnů. V případě narození dvojčat tak mají rodiče celkem nárok na 660 dnů rodičovské „dovolené“, u trojčat na 840 dnů.

Toto šedesátidenní období bývá označováno jako „daddy months“ nebo také „father's quota“, neboť muži jsou stále těmi rodiči, kteří bývají s dětmi podstatně méně (doma, v kontaktu) než ženy. Rodič/muž si tuto dobu musí, resp. může vybrat do 8 let věku dítěte.

Po dobu 390 dnů (13 měsíců) z celkových 480 dnů (neboli 16 měsíců) pobírá příslušný rodič 80 % svého předchozího platu, resp. měsíčního vyměřovacího základu. Existuje ale limitní výše náhrady platu, která v roce 2005 činila kolem 70–75 Euro na den. Dalších 90 dnů (cca 3 měsíce) je kompenzováno cca 7 Euro na den. Po ukončení rodičovské „dovolené“ má rodič právo vrátit se zpět k původnímu zaměstnavateli.²⁴ Doba, po kterou však rodič může být s dítětem doma, může být reálně i mnohem delší, než je oněch 16 měsíců. Například prvních 18 měsíců (tj. 540 dní) je doma rodič zcela zadarmo (bez finanční kompenzace), pak dalších 330 dní (tj. bez oné kvóty pro druhého rodiče) s 80% kompenzací platu a dalších 90 dnů s nízkým příspěvkem, což dohromady může činit až 960 dnů (32 měsíců).²⁵

Existují různé možnosti rozložení čerpání dávky, a to buď za celý den, 3/4 dne, 1/2 dne, 1/4 nebo 1/8 dne. Zkrácená rodičovská „dovolená“ (part-time leave) je určena především pro období prázdnin na dobu kratší než 1 měsíc (či maximálně jednoho měsíce). Pokud však je vybírána po období delší než 1 měsíc, pak se týká zaměstnanců na částečné úvazky, resp. těch, kteří na ně byli z plného pracovního úvazku na svou žádost přeřazeni. Po uplynutí doby „částečné rodičovské dovolené“ má zaměstnanec nárok vrátit se na plný pracovní úvazek. Při vybírání nárokových dnů rodičovské mají požadavky zaměstnance přednost před potřebami zaměstnavatele (vždy, když je to z provozních důvodů možné).

Je ošetřena povinnost nahlásit nástup na rodičovskou „dovolenou“ svému zaměstnavateli, a to nejméně 2 měsíce dopředu – v naléhavých případech ihned, jakmile je to možné. Pokud rodičovská trvá kratší dobu než 1 měsíc, pak zaměstnanec nemusí svůj návrat zpět do práce zaměstnavateli nahlášovat.

4.2.2. Desetidenní otcovská „dovolená“ (paternity leave)

Otec, případně jiná osoba (tak, jak je vymezeno předpisy Social Insurance Agency), má v souvislosti s narozením dítěte právo na 10 dní volna, které musí být vyčerpáno do 60 dnů po jeho narození. Opět je zde možná flexibilita v čerpání – celodenně nebo po část pracovního dne. V případě narození vícero dětí má otec právo čerpat 10 dní placeného volna na každé dítě. Zaměstnavateli se oznámí čerpání „dovolené“ nejméně týden před nástupem na ni.

4.2.3. Další nároky na volno pro péči o nemocné dítě (temporary care of child)

Rodiče mají nárok na další dny volna s finanční podporou, a to tehdy, když je dítě nemocné nebo v karanténě; osoba, která o dítě pečuje (druhý rodič, který je doma, denní pečovatelská služba apod.), je nemocná nebo v karanténě; je nutné navštívit s dítětem zdravotnické zařízení; druhý rodič je u lé-

24 Většina matek se vrací zpět k původnímu zaměstnavateli [Plantenga, Remery et al. 2006].

25 Tamtéž.

kaře s jedním z dětí a je nutné jít k lékaři s dalším dítětem.²⁶ V těchto případech existuje nárok maximálně na 120 celých placených dní na každé dítě za rok po dobu, dokud dítě nedosáhne 13 let věku (neboli do 12 let včetně). Tato dávka (paternal benefit) může být čerpána po celý den, 3/4 dne, 1/2 dne, 1/4 dne, 1/8 dne. Ve speciálních případech je tato možnost poskytována až do 16 let věku dítěte.²⁷

4.2.4. Zařízení péče o děti

Zákonné právo dítěte na kvalifikovanou péči (!) je realizováno prostřednictvím předškolních zařízení (pro děti ve věku od 1 do 5 let buď po část dne, nebo celodenně)²⁸ a prostřednictvím zabezpečení péče o děti v mladším školním věku (cca od 6 do 12 let věku). Děti ve věku 4 a 5 let mají od ledna 2003 zákonný nárok na to, že mohou zcela bezplatně 3 hodiny denně, tj. 15 hodin týdně navštěvovat předškolní zařízení. Rodiče mají na vybranou, zda dítě takové zařízení bude navštěvovat či nikoli. Existuje tedy zákonný nárok, nikoli však povinnost toto zařízení navštěvovat. Právo navštěvovat tato zařízení mají nejen děti zaměstnaných rodičů, ale také nezaměstnaných a rodičů na rodičovské „dovolené“.²⁹

Většina zařízení péče o děti mívá otevřeno 10 – 12 hodin denně, zpravidla od 7 do 17,30. Děti mohou tato zařízení navštěvovat po část dne nebo celodenně. Existují také privátní centra péče o děti, která, přestože jsou organizována na soukromé bázi, jsou spolufinancována z veřejných zdrojů a platí pro ně určité, státem dané regule.

Veřejná zařízení péče o předškolní dítě jsou finančně dostupná pro všechny rodiče. Nikdo neplatí více než 3 % ze svého (rodinného) příjmu na první dítě, 2 % na druhé dítě a 1 % na třetí a další dítě v pořadí. Existuje limit („strop“) pro výši těchto poplatků, kdy na jedno dítě se v roce 2004 platilo maximálně cca 140 Euro, na druhé 93 Euro, na třetí a další 47 Euro. Většina nákladů na péči o dítě je hrazena z veřejných zdrojů – v podobě příspěvku od municipality (v jejichž kompetenci a zároveň jejichž povinností je zřizování těchto zařízení), dále z dalších státních zdrojů (v podobě cílených grantů, podpor). Poplatky od rodičů a speciální granty tvoří menší podíl v hrazení celkových nákladů.

Pro děti ve věku do 6 do 12 let včetně jsou určeny různé volnočasové aktivity po ukončení hlavního vyučování, které jsou provozovány v tzv. centrech volného času. Jejich nabídka a využívání

26 (Druhý) rodič, který má nárok na tento druh dávky z důvodu péče o nemocné dítě v době, kdy „primární“ (obvyklý) pečovatelský je nemocný/á, má právo převést tento nárok na jinou osobu, která je pak oprávněná pobírat tuto dávku ze sociálního zabezpečení (Social Insurance Agency).

27 V případě vážně nemocných dětí je poskytování benefitu prodlouženo do 18 let. V případě zdravotně postižených a sociálně nezpůsobilých dětí mohou ve výše vymezených případech rodiče pečovat o toto dítě i v době od 18 do 21 let. V případě zdravotně postižených a sociálně nezpůsobilých dětí mají rodiče nárok na 10 dnů volna (tzv. návštěvních dnů, resp. „contact days“), aby mohli kontrolovat úroveň poskytované péče v předškolních či školních zařízeních, které dítě navštěvuje, a to do 16 let věku daného dítěte, ve speciálních případech vymezených zákonem i déle.

28 V roce 2002 navštěvovalo 69 % dětí ve věku 0–6 let některou z forem veřejné péče o děti v tomto věku – buď dětská centra (childcare centres, pre-schools) nebo tzv. rodinná centra denní péče (family day-care centres/homes). Ve věku jednoho roku navštěvovalo tato zařízení 40 % těchto dětí, ve 2 letech 75 %, ve 3 letech 80 %, ve 4 letech 83 % a v 5 letech 83 % dětí příslušného věku [Plantenga, Remery et al. 2006].

29 Existují rozdíly v návštěvnosti těchto zařízení dětmi podle regionů – obecně platí, že ve větších městech a suburbiihch v průmyslových oblastech jsou navštěvovanější než v menších lokalitách a rurálních oblastech. To se přičítá na vrub rozdílnému fungování trhu práce v těchto oblastech, demografickým faktorům, vlivu tradice včetně působení genderových stereotypů, mají-li být uvedeny ty nejdůležitější [Srov. Plantenga, Remery et al. 2006].

závisí na věku dítěte a regionálních podmínkách. Více jsou využívána v případě mladších dětí a dětí žijících ve městech.

4.2.5. Realita kloubení rodinných a pracovních povinností a závazků ve Švédsku

Přestože zákonná opatření ke kombinaci práce a rodiny jsou koncipována jako genderově neutrální, nárok na ně mají oba rodiče shodně, ženy jsou stále těmi, na kterých spočívá značná část péče o děti. Na druhé straně se však muži ve Švédsku zapojují v této sféře výrazněji než v mnohých jiných evropských zemích.

Muži využívají v hojné míře čerpání otcovské „dovolené“, částečně pak rodičovské „dovolené“.³⁰ Rodičovská „dovolená“ je ale stále spíše záležitostí žen. Po narození dítěte matka obvykle zůstává doma 9 až 12 měsíců, pak zpravidla nastupuje na „dovolenou“ na dobu 1 až 2 měsíců muž. Ukazuje se, že muži s vyšším příjmem si berou častěji rodičovskou „dovolenou“ než muži s nízkými příjmy, u žen je to přesně naopak. V případě mužů jde tendence proti ekonomickým předpokladům, resp. proti očekávání, že mužům s vysokými příjmy se nevyplatí být doma (a to s ohledem na možnou finanční ztrátu i ztrátu v kariérovém postupu v zaměstnání). Vysvětlení je pak možné hledat v kombinaci „kalkulu“ s nastavením a fungováním partnerských vztahů v rodinách. Tam, kde má vysoký příjem muž, je s velkou pravděpodobností bude mít i žena – tzn., že jejich pozice v rodině jsou v tomto směru rovnocenné. Rovnocennost jejich pozic se zpravidla kombinuje s egalitárními postoji k uspořádání genderových rolí v rodině. Výsledkem je pak větší reálné sdílení mezi partnery, a to nejen rodičovských povinností, ale také pracovních příležitostí, než je tomu v jiných typech rodin.

V období, kdy je dítě malé, mnohé ženy využívají možnosti pracovat na zkrácený pracovní úvazek v rozmezí 20–34 hodin týdně. Zákonná možnost na zkrácení úvazku až o 25 % existuje pro oba rodiče pečující alespoň o jedno dítě ve věku do 9 let jeho věku od roku 1979.

4.3. Případová studie švédské firmy³¹

Firma byla založena ve Skandinávii v meziválečném období. V současnosti je součástí širšího nadnárodního celku – koncernu v rámci strojírenství. Tento typ průmyslu, stejně tak jako jeho jednotlivé, a to zejména výrobní závody a provozny bývají označovány jako „mužské“ a vnímány jako „mužský svět“, resp. přesněji jako ta sociální prostředí, která ztělesňují maskulinní hodnoty, normy, vidění a vnímání světa, principy činnosti apod. To nutně neznamená, že jejich nositeli jsou vždy a za všech okolností muži, i když je pravdou, že muži v tomto segmentu výroby převažují, a to jak mezi řadovými výrobními dělníky, tak mezi projektanty, konstruktéry a inženýry a v neposlední řadě i mezi manažery.

Označení maskulinní se v daném kontextu váže v první řadě na symbolickou rovinu a znamená apriorní vyloučení všeho, co není konotováno jako „mužské“ (resp. maskulinní) a co je pak v binární genderové optice považováno za „ženské“, resp. femininní. To pak bývá (zpravidla) mechanicky zto-

30 Například v roce 1990 pobíralo rodičovský příspěvek 26,1 % otců, kteří v průměru strávili doma 32,9 dnů. V roce 2002 jej pobíralo 41,6 % otců, kteří ale byli doma v průměru jen 28,1 % dne [Plantenga, Remery et al. 2006].

31 Oddíl 4.3. je zpracován na základě interview se zástupkyní švédské firmy v kombinaci s citovanou literaturou.

tožňováno s „ženským pohlavím“, ať už jednotlivou ženou jako zástupkyní „celku“ nebo ženami obecně. Často bývá zdůrazňováno, že v tomto typu průmyslu se uplatňuje „maskulinní ideologie a instrumentální racionalita“ [Kerfoot, Knights 1998], které vylučují nebo znemožňují adekvátní ohodnocení a uplatnění jiných lidských schopností a kvalit včetně uplatnění některých „sociálních“ potřeb (jako ohleduplnosti, bezpečnosti, tolerance apod.).

Přestože v tomto segmentu průmyslové výroby se výrazně uplatňuje zejména (technická) racionalita, kdy důraz bývá kladen spíše na technické parametry jak výroby a finálního výrobku, tak sociální, neboť důležitá je disciplína, řád a funkční organizace (zaměstnanců), ve sledované švédské firmě je kladen důraz spíše na humanitu – práce a mezilidských vztahů [Wallace 1999].

4.3.1. Kultura firmy: humanizace práce a rovnost pro všechny

Tato firma ve svém přístupu k zaměstnancům do značné míry zmírňuje technický pohled na realitu, převažující v dané oblasti výroby v jiných zemích. Orientace směrem k zaměstnanci/zaměstnankyni již není vedena po linii „vnějšího designu“ pracoviště (v duchu ergonometrického přístupu) a technické organizace výroby (v duchu taylorismu), tedy jen po linii jakési „kvality“ fyzického pracovního a výrobního prostředí a příliš zjednodušeně chápané efektivity práce, nýbrž je orientována více na sociální dimenzi práce a pracovního prostředí firmy, na pracovní sílu samu, a to nejen na jedince jako „zaměstnanec/zaměstnankyni“, ale také jako na člověka, který nežije jen prací (pro práci a v práci), ale který má rovněž „svůj soukromý život“ mimo tuto oblast [Wallace 1999].

I když v optice „klasické ekonomie“ by cílem firmy měl být zisk, s čímž souvisí sledování efektivity produkce (statků – ať ve formě zboží, nebo služeb), pojmy „zisk“, „produkce“ a „efektivita“ mají v současném pojetí firmy zcela jiný obsah, a to v intenci orientace na rozvoj lidského kapitálu lidí pracujících ve firmě [Styhre et al. 2005]. Firma v současnosti operuje pojmem „reflektivní produkce“ (reflective production), kdy je produkce vnímána jako růst organizace, resp. jako růst lidského kapitálu firmy (tedy nejen růst objemu výroby). Toho je docilováno mnoha způsoby. Jedním z nich je i tzv. týmová práce, založená na aktivitě a spolupráci lidí, na rozvoji jejich schopností/dovedností, na získávání nových vědomostí a jejich využívání v rámci týmu. V týmech samých je pak realizována tzv. týmová diverzita, která zaručuje uplatnění pracovníků a pracovníc³² s různými pracovními zkušenostmi, s různou mírou požadovaných vlastností, schopností a kvalit.³³ Další formu růstu organizace představuje podpora žen ve vedení. Firma se ve Švédsku připojila k realizaci projektu Federace zaměstnavatelů „Leading Lady“, které upřednostňuje vedení a řízení lidí více založené na hodnotách a principech, které často odpovídají „ženské praxi“ vedení lidí. Kromě toho byl ve firmě realizován projekt, v jehož rámci pouze ženy navrhovaly a konstruovaly určité výrobky a který řídily od začátku do konce. Tento inovativní projekt měl napomoci nabourat stereotyp ženské/mužské pracovní síly v oblasti vývoje a konstrukce. Jeho cílem bylo prokázat, že kompetence žen v této oblasti činnosti nejsou nutně „jiné“ než schopnosti a kompetence jejich mužských kolegů, i když v dané činnosti mohou klást důraz na jiné hodnoty a principy než muži.

32 „Mix“ pracovníků pak vede k efektivnější dělbě práce v rámci týmu, zástupnosti jednotlivých lidí, což v konečném důsledku vyústuje v celkově větší produktivitu práce.

33 Týmová práce a týmová diverzita představovaly důležité a účinné nástroje nabourávání do té doby převažující výrazné inženýrsko-maskulinní kultury firmy, v jejímž rámci byly ženy zneviditelňovány, marginalizovány v mnohých činnostech – od výrobní, projektovou a konstruktérskou až po manažerskou [srov. Styhre et al. 2005].

Zmíněné příklady jsou uvedeny jako důkaz nejen humanizace práce, ale i toho, že firma si je vědoma existence genderových nerovností jak v rovině materiální praxe (zapojení žen v rámci pracovní organizace), tak v rovině myšlenkové konstrukce a reflexe stávající reality (v možnostech formulovat a uplatňovat „své“ vidění a vnímání světa) a že je schopna vyvíjet genderově senzitivní projekty, byť jejich dopad nemusí být tak jednoznačný, jak bylo původně zamýšleno.³⁴

Firma se snaží napomoci odbourávání nerovností speciálně mezi muži a ženami nejen projekty a opatřeními³⁵ cílenými přímo na oblast výkonu placené práce, kromě výše zmíněných i například programem na „přerušování kariéry“ („career break programmes“), ale také nepřímo opatřeními, která mají usnadnit lidem skloubení práce a rodiny, resp. soukromý život. Tato opatření jsou na úrovni firmy chápána jako předpoklady pro praktickou realizaci genderové rovnosti ve firmě i mimo ni (v soukromí lidí). Důraz na rovnost a nediskriminaci (tu genderovou nevyjímaje) je považován za jeden z hlavních principů činnosti organizace. Při přijímání zaměstnanců nesmějí být a také nejsou kladeny otázky týkající se rodinného stavu osoby, aktuálního či plánovaného počtu dětí apod. Otázky tohoto typu jsou jednak zakázány zákonem, jednak respekt k soukromí člověka představuje důležitý princip kultury vztahů mezi lidmi, včetně vztahů pracovněprávních.

„Švédský zákon je velice jasný. Nesmí existovat žádná diskriminace matek, žádného z rodičů. Při přijímacím pohovoru se vás nikdo nesmí ptát na osobní záležitosti. Tyto věci nejsou akceptovatelné nejen právně, ale ani kulturně. Švédská kultura obecně je orientovaná proti diskriminaci.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě, SE)

Protože sledovaná švédská firma je součástí velké nadnárodní společnosti/koncernu, mohou existovat v rámci jednotlivých „lokálních“ firem a podniků rozdíly. Velikost firmy napomáhá i její určité (někdy nezamýšlené a v jistém smyslu i nechtěné a možná někdy i nežádoucí) diverzitě, neboť i když se snaží o export svých pozitivních zkušeností mimo rámec vlasti, respektuje pracovněprávní rámec a určitá specifika ostatních zemí, kde působí, pokud to není v příkrém rozporu s kulturou její mateřské firmy. Podniky/závody ve Skandinávii obecně kladou celkově větší důraz na humanizaci práce a na rovnost mezi zaměstnanci, což souvisí i s důrazem na kombinaci práce a rodiny v životě lidí.

4.3.2. Opatření a benefity pro všechny zaměstnance

Všechna opatření, která jsou zavedena ve sledované švédské firmě mající na území Švédska bezmála dvacet tisíc zaměstnanců, jsou v jejím rámci dostupná a určená pro všechny zaměstnance, nikoli pouze pro rodiče. Pro ně je však snazší některá z nich realizovat. To se týká například kratšího pracovního úvazku, neboť rodiče dětí do 8 let věku mají zákonný nárok na tuto možnost.

34 I tyto realizované projekty jsou příkladem toho, že vždy existuje nebezpečí tzv. „double-bind situations“ [více viz například Batesons 1972], neboli „zaklesnutí“ v právě oné „mužsko-ženské“ (resp. „maskulinně-femininní“) dichotomii, kdy snaha o eliminaci genderových rozdílů a nestejností se nedokáže vyprostit z určité předem dané a uzavřené kategorizace, resp. určitého způsobu nazírání a uvažování o skutečnosti. Některé z výše uvedených projektů, i když měly napomoci redukovat genderové stereotypy, je často de facto jen jinou cestou reprodukovaly, a tak je mohly v konečném důsledku i zesílit [srov. Styhre et al. 2005].

35 Jedním z konkrétních opatření je například opatření na školení všech nově příchozích zaměstnanců, aby nebyli znevýhodněni vůči těm stávajícím.

Z hlediska organizace práce pak ve firmě existuje možnost mít pružnou pracovní dobu, zkrácenou pracovní dobu, pracovat z domova. Některá opatření, která se dříve ve firmě realizovala, konkrétně například sdílení pracovního místa, byla firma nucena zredukovat, resp. opustit, a to v důsledku úspor, které jsou vynuceny vysokou kompetitivostí v daném oboru.

„Realizace sdílení pracovního místa souvisí s prostorem, kterého moc nemáme, protože se v naší firmě šetří. Také ale nemáme moc lidí, kteří dělají stejnou práci. Pokud by byli, tak by se toto opatření mohlo realizovat.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

Zaměstnanci v této švédské firmě mají nárok na placené volno od zaměstnavatele v určitých životních situacích, jako je například svatba, pohřeb nejbližšího příbuzného, oslava padesátých narozenin dané osoby. Jedná se o zvláštní dodatkové opatření nad rámec zákonných norem. Doba dovolené je zákonem stanovena na 25 dní. Ve švédské části koncernu je však možné si individuálně vyjednat v rámci pracovní smlouvy další týden navíc, ale za podmínky, že nejsou zaměstnanci/zaměstnankyni propláceny přesčasy.

Firma zajišťuje pro své zaměstnance lékařskou péči prostřednictvím externí specializované firmy, která ji poskytuje výhradně pro tuto část koncernu. Kolektivně je zabezpečováno pro zaměstnance švédské části koncernu důchodové zabezpečení včetně důchodového připojištění u smluvních pojišťoven za lepších, výhodnějších podmínek, než by tomu bylo v individuálně sjednaném případě. Speciální nadstandardní pojištění, a to jak penzijní, tak zdravotní, existuje pouze pro několik málo osob vrcholového managementu.

V rámci areálu firmy existují sportovní zařízení, která mohou za zvýhodněnou cenu zaměstnanci firmy navštěvovat. Zaměstnanci mají také možnost nákupu určitého zboží či služeb za výhodnější cenu, existuje tzv. zvýhodněný balíček pro zaměstnance (benefit package), který neobsahuje jen výrobky a služby produkované firmou ve Švédsku, ale nabídka jeho obsahu je širší (například i využití sportovních a rekreačních zařízení za výhodnější ceny mimo areál podniku apod.).

Na druhé straně však nejsou ve sledované organizaci realizována některá opatření, která v naší společnosti bývají považována za obvyklá a jsou v některých firmách rozšířená. Jedná se například o stravování zaměstnanců, které zde není zaměstnavatelem dotováno – jídlo je zajišťováno v rámci areálu externí firmou bez příspěvku domovské firmy. Nejsou obvyklá ani některá opatření, týkající se zajištění péče o děti v podobě firemních zařízení, jakými jsou třeba firemní jesle či školky, dotace těchto zařízení v místě působnosti firmy, zajišťování a (spolu)financování letních táborů pro děti apod. Neexistuje zajišťování bydlení pro tuzemské pracovníky či pracovníce (pouze pro zahraniční zaměstnance v rámci služebních cest či dlouhodobějších pracovních pobytů).

Některá z opatření, která jsou realizována ve Švédsku, jsou přenášena i do české pobočky firmy – například nákup zboží za zvýhodněnou cenu, i když konkrétně tento benefit není poskytován v takovém rozsahu jako ve Švédsku, kde existují celé „balíčky“ služeb či výrobků (zahrnující produkty i jiných firem). Na druhé straně některé „nerealizace“ jinak v českém prostředí obvyklých opatření, jakým je například dotace stravování zaměstnanců, se pak stávají „normou“ pro chování české pobočky firmy vůči jejím tuzemským zaměstnancům.

4.3.3. Opatření pro kombinaci práce a rodiny u zaměstnaných rodičů

Přestože základní filozofií firmy je umožnit všem zaměstnancům skloubení práce a rodiny, resp. osobního života, rodiče mají přece jen specifické postavení. Firma se snaží různými opatřeními, a to i nad rámec těch daných zákonem, vytvářet pro rodiče takové podmínky, aby měli čas na své děti a mohli s nimi být podle potřeby doma. Uspadnění kombinace práce a rodiny je docilováno zejména flexibilní pracovní dobou, zkrácenými úvazky a prací z domova, dále dodatkovým volnem v případě nemoci dítěte – tedy zákonnými možnostmi.

V případě (možnosti) využívání některých opatření může být situace určitých skupin zaměstnaných osob komplikovanější než jiných. Příkladem může být pružná pracovní doba u osob zaměstnaných v dělnických profesích, kde převažují muži, neboť organizace práce (a tedy i pracovní doba) zde má svá specifika. Toto opatření zde není vždy jednoduše realizovatelné, i kdyby případně daný zaměstnanec či zaměstnankyně měl/a o tuto formu práce zájem a byla pro něj či pro ni výhodná. Jiná je situace administrativních profesí, kde ženy převažují, a kde tato možnost je využívána relativně často.

„Pořád je normální, že matky využívají častěji pružnou pracovní dobu, zkrácený pracovní úvazek, pracují z domova než muži...“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

Obecně pak platí, že se ve firmě nedělá rozdíl mezi matkou a otcem. To jinými slovy znamená, že rodiče mají v rámci firmy stejná práva. Zda jich využijí či nikoli, závisí v daném sociálním kontextu do značné míry na rozhodnutí samotných rodičů, i když se nedá abstrahovat od vlivu tradice, zvyklosti, ale také finanční situace rodiny. Právě finanční aspekt je považovaný za velice důležitý v rozhodování o tom, kdo, kdy a jak dlouho zůstane doma s dítětem (po jeho narození, v případě nemoci apod.). Dotázaná manažerka to přičítá na vrub přetrvávajícímu rozdílnému finančnímu ohodnocení práce mužů a žen.

„Otcové obvykle vydělávají více než matky, je to stále obvyklá záležitost. Z hlediska ekonomiky rodiny je pak snazší realizovat to, aby doma byla žena, rodina tím méně finančně trátí.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

Situace rodičů je ve firmě speciálně ošetřena, pokud se týká rodičovské a otcovské „dovolené“. V interním dokumentu firmy vycházejícího z Kolektivní smlouvy pro období let 2004–2004 se uvádí, že firma má velice pozitivní přístup k rodičovské „dovolené“, kdy záměrem firmy je umožnit kombinovat placebné zaměstnání právě s rodičovstvím. Firma se snaží podporovat muže v jejich rodičovské roli.

„Naše podniková filozofie je, aby byli muži doma s dětmi, obdobně tak jako matky. Je to pro rodinu zdravé, a je to dobrá věc být se svým dítětem. Proto to firma podporuje.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

Firma poskytuje dodatkové financování rodičovské „dovolené“, jejíž základní nároková výše je hrazena z celostátní Švédské agentury sociálního zabezpečení (Swedish Social Insurance Agency). Dodatkovou platbu (kompenzaci platu) během rodičovské „dovolené“ je možné čerpat až po dobu 120 dnů. Její výše je stanovena na 10 % měsíčního platu, stejně tak jako fixních bonusů a náhrad za nepříznivé pracovní podmínky. Obdobná logika je uplatněna i na výplatu příspěvku během deseti-

denní otcovské „dovolené“. Tyto kompenzace jsou vypláceny maximálně do 8 let věku dítěte, resp. do doby ukončení prvního ročníku základní školy. Dané opatření se netýká pouze vlastních/biologických dětí, ale také dětí adoptovaných. Dodatková opatření vztahující se k rodičovské a otcovské „dovolené“ jsou součástí kolektivních smluv vyššího stupně platných pro celé odvětví hospodářství.³⁶

Mužů, kteří zůstávají doma na otcovské a rodičovské „dovolené“, je ve firmě stále více a delší dobu oproti minulosti (nicméně přesné údaje se nepodařilo získat).

„Stále více otců zůstává doma na rodičovské. V naší firmě je obvyklé, že muži jsou doma aspoň 3 měsíce, ale není neobvyklé, že zůstávají doma i kolem půl roku. Většina otců zůstává doma nejméně tři měsíce. To je normální standard u nás.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

4.3.4. Případ mladé manažerky

Třicetitříletá vdaná žena, se kterou byl pořízen rozhovor, měla v té době měsíc do svého nástupu na rodičovskou „dovolenou“. Poté, co nejprve pracovala v jedné menší firmě v Rakousku, ale ve zcela jiné oblasti, začala před sedmi lety pracovat ve švédském koncernu. Zde nejprve zastávala místo konzultantky lidských zdrojů, později povýšila na pozici business partnerky pro oblast lidských zdrojů.³⁷ Problém, který ona osobně považovala za aktuální ve své současné životní situaci, je problém skloubení práce a rodiny v případě kariérově orientovaných profesí, kterou vykonává i ona. Podle ní se jedná o obecnější problém, který je v současnosti ve Švédsku hojně diskutován.

„Stále je to problém, pokud chcete dělat kariéru jako žena. Nároků a požadavků na vás je hodně. Je to dlouhá pracovní doba, nároky zaměstnavatele. Sama máte také nějaká očekávání. Chcete být dobrou matkou, chcete mít uvařeno, uklizeno a tak. Ale systém péče o děti to přece jen usnadňuje.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

Výhledově řeší to, jak bude zvládat všechnu práci, která si vyžaduje zůstat v práci déle, a to zpravidla od 2 do 10 hodin každý týden. Je si vědoma toho, že práce přes čas není vždy a za všech okolností zcela kompatibilní s potřebami dětí či jiných členů rodiny. Otázku svého budoucího zapojení v práci diskutuje už nyní se svou nadřízenou osobou. S tou také zůstane v kontaktu v době čerpání rodičovské „dovolené“. Ve firmě je zvyklostí, že nadřízená osoba informuje toho, kdo je na rodičovské „dovolené“, o všem důležitém, co se ve firmě a speciálně v oddělení v dané době odehrává.

Přestože u žen, které vydělávají více než jejich partneři, bývá obvyklé, že zůstávají doma kratší dobu, neznamená to, že jejich partneři či manželé jsou doma s dítětem déle než ony. To je případ i této manažerky.

36 Viz *Engineering Industry Collective Agreement for Wage-earners and Engineering Industry Collective Agreement for Salaried Employees*, např. na: <http://www.industriellitteratur.se/bookpage.asp?bestnr=V110079>.

37 Partner v praxi současných korporací obvykle označuje nejvyšší dosažitelnou pozici a představuje nejen manažerskou pozici, ale zajišťuje i významný podíl na zisku firmy. Manažer/ka se tak na této pozici dostává do určité role spoluvlastníka firmy.

„Co já a můj manžel plánujeme, je, že já bych chtěla být doma nejméně 12 měsíců, možná i déle. Pak by byl doma on, tak půl roku ... Pokud to bude pro nás ekonomicky schůdné, možná budeme doma déle. Já bych možná zůstala doma 14, 15 měsíců a můj manžel 10. Asi tak.“ (Ingrid; business partnerka HR; 33 let; žádné dítě; SE)

4.4. Působení firmy v českém prostředí

V rámci ČR má firma zastoupení v podobě malé organizace, která má pouze několik desítek zaměstnanců a zajišťuje pouze import výrobků do země a jejich prodej zde. Organizace zde vznikla v průběhu 90. let. Na samém počátku byli ve firmě zaměstnáváni převážně velmi mladí lidé, kteří v té době byli zpravidla ještě svobodní a neměli děti. Ve firmě panovalo vysoké pracovní nasazení, bylo možné identifikovat „oddanost“ firmě, mimo jiné nebo možná zejména pro nadstandardní finanční ohodnocení zaměstnanců než kvůli nějakým „jiným“ – nadstandardním výhodám.

4.4.1. Výchozí situace a základní charakteristika firmy v ČR

Z důvodu věkové skladby zaměstnanců nebyla organizace nucena řešit otázku kombinace práce a rodiny, což nicméně nemuselo nutně eliminovat otázku kombinace práce a osobního života lidí. Z provedených (tří) rozhovorů vyplynulo, že v počátečním období byla ve firmě velice „dělná“ atmosféra – zaměstnanci byli ochotní a zvyklí pracovat přes čas (ve prospěch svůj, potažmo firmy). Výjimkou nebyla pracovní doba cca od 9 hodin ráno do 22 hodin, což nepochybně nepřispívalo k možnosti mít dostatek volného času – mít čas i na jiné lidi, jiné vztahy a jiné aktivity než ty, které se bezprostředně váží k výkonu placené práce.

„...Když jsem sem přišel, tak tady bylo strašně mladých lidí. Já jsem tady byl nejstarší a bylo mi něco přes třicet. A ta firma byla strašně nezralá lidsky... Neměli rodiny, neměli děti. A dávali práci na první místo ... Ta firma udělala obrovský vývoj ... a dneska ta firma je někde úplně jinde ... lidi se podstatně už naučili nacházet nějaký balanc, prostě rovnováhu mezi prací a rodinou. Navíc, když jsem sem nastoupil, tak tady byla snad jedna rodina a dneska jich tady je deset, dvanáct. Takže je to jako hodně jiný ta kultura.“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

V počáteční fázi se v české pobočce firmy konstituoval model práce, který byl „ušit“ na míru určitému typu pracovníka. Byla jím osoba (bez ohledu na pohlaví) mající v první řadě pracovní závazky. V tomto modelu práce jedinec de facto nemůže mít žádné rodinné závazky, resp. tyto rodinné závazky nemůže on sám osobně plnit. Reálně to znamená, že buď nemá vůbec rodinu, nebo si rodinné závazky a povinnosti nepřipouští, nebo je omezuje na nutné, ještě přípustné minimum, případně je v nich zastoupen jinou (blízkou) osobou nebo osobou najatou za úplatu. Je zjevné, že tento model práce zasahuje výrazně nejen do rodinného, ale také osobního života jedince, včetně jeho případného partnerského vztahu, eliminuje možnost (svobodného) využívání volného času. V daném modelu práce je ideální typ pracovníka ztělesněn v první řadě svobodným mladým mužem, případně ženou, která rezignuje na svůj osobní a rodinný život, tj. zvolil život bez výrazných osobních závazků a povinností.³⁸

38 Identifikovaný model práce odpovídá tzv. „mužskému“ modelu pracovní dráhy, který se vyznačuje prací bez přerušení – od ukončení studia po důchod, jež není narušována soukromými (partnerskými a rodinnými) závazky a povinnostmi

Zmíněné pracovní nasazení, i když mohlo znamenat více odvedené práce (vyšší efektivitu), nemuselo nutně znamenat její vyšší produktivitu. Uvedená praxe „vše pro firmu“ byla v průběhu času přinejmenším v některých odděleních postupně opuštěna, což ale neznamená, že se někdy, i když dnes již spíše výjimečně, nepracuje přesčas. Firma je orientovaná na výkon, kdy nezáleží na tom, v jakém čase je odveden. To sice teoreticky může znamenat, že jedinec může zadaný úkol vyřešit, zvládnout v kratším čase, reálně to však spíše indikuje práci přes čas.

„U nás se moc nehledí na hodinu, která se odsedí v práci, ale na to, aby byla práce hotová. Jestliže ten člověk přijde o dvě hodiny později a bude mít perfektní výkony, nebo dobrý výkon – (nedořečeno). To, co se od něho očekává, tak to je výkon, to je hlavní kritérium.“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

Ve firmě není vysoká fluktuace, dochází v ní spíše k „přirozené“ obměně lidí, což znamená, že odcházejí (výjimečně) ti, kterým práce ve firmě z nějakého důvodu nevyhovuje. Vzhledem k (malé) velikosti firmy i situaci etablování se firmy na českém trhu se v ní (systematicky) nepropouštělo. Pokud vůbec vznikla situace „nutného“ odchodu pracovníka či pracovnice, tento zcela výjimečný případ byl řešen na bázi dohody.

Nevelká firma je v ČR strukturována do jednotlivých oddělení, resp. pracovních týmů obvykle s 5 až 6 zaměstnanci včetně vedoucí osoby. Z celkového počtu 5 (top) manažerských pozic v české pobočce firmy byly v době konání rozhovoru v roce 2006 3 ženy. V téže době bylo ve firmě stále velice málo osob, které by byly zároveň rodiči (jen zhruba třetina a z toho byly jen 2 ženy). Nutnost či potřeba kombinace práce a rodiny v té době tedy nebyla vnímána jako urgentní otázka či „problém“ na úrovni vedení firmy, což ale nevyklučovalo a nevyklučuje vnímání určité důležitosti, až prvořadosti tohoto tématu právě u těch osob, které již rodiči jsou, ba možná spíše naopak (viz dále). S tím, jak zaměstnanci „stárnou“ a začínají zakládat rodiny, se mohou objevovat nové, do té doby neexistující problémy a potřeby týkající se kombinace práce a rodiny.

V české firmě neexistují odbory a ani není zřejmě vnímána potřeba jejich existence, neboť nikdo z komunikačních partnerů potřebu vzniku instituce tohoto typu v rozhovoru nezmiňoval.

4.4.2. Příběhy zaměstnaných rodičů

Ve české pobočce firmy byly provedeny polostrukturované rozhovory se třemi osobami, kdy každá z nich byla v jiné životní a v daném čase i pracovní situaci. Jednou z nich byl ženatý muž, otec 2 dětí, z vedení firmy; další osobou byla mladá žena, matka dvou dětí, toho času na rodičovské „dovolené“ s druhým dítětem; v neposlední řadě to byl mladý muž, otec jednoho dítěte. Dotázaným osobám bylo v době konání rozhovoru od 31 do 43 let.

mi, dlouhou pracovní dobou podmíněnou přítomností na pracovišti, schopností časové a nezdídky i prostorové flexibility a mobility podle potřeb zaměstnavatele apod. [srov. Dudová 2005].

Zástupce vedení firmy – ředitel zákaznických služeb Vojtěch

Tento muž pracuje ve firmě od jejího vzniku v ČR na (v daném prostředí) vrcholové manažerské pozici. Během této doby se mu narodily dvě děti, se kterými vždy zůstala doma na mateřské a rodičovské „dovolené“ jeho manželka. Tento muž ve vedoucí pozici se snaží, aby byla dodržována pracovní doba, nepracovalo se (zbytečně) přesčas, mimo jiné i proto, že sám je otcem dvou malých dětí. Jedné z žen z jeho oddělení, která již byla na rodičovské „dovolené“, se snažil vytvořit v rámci možností takové podmínky návratu zpět do zaměstnání, aby se jednalo o plynulý přechod a aby daná žena mohla zvládnout práci s péčí o malé dítě. S ženou byl v průběhu jejího odchodu z práce, tj. po dobu mateřské a rodičovské, v kontaktu. Vojtěch se snaží vycházet svým podřízeným vstříc a uvědomuje si, že vstřícnost vedení k rodičům, speciálně matkám, se neodvíjí nutně po linii genderu, nýbrž po linii určité senzitivity, kterou jedinec buď má (je v tomto směru socializován), nebo nikoli.

„A já, když to tak sleduju, tak víc bych řekl, sociálně vstřícní jsou tady ti muži než třeba ty ženy. ...pokud jsem slyšel nějakou poznámku (na téma mateřské, rodičovské – HM), tak to bylo od ženy. A většinou od té, která samozřejmě ještě je svobodná, nemá děti...“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

Zároveň reflektuje genderovou korektnost ve firmě. Ta je podle něho dána hlavně tím, že se nezvýhodňuje ani jedno z pohlaví, tj. je uplatňován genderově neutrální přístup, a to zejména (nikoli však výlučně) při přijímání zaměstnanců. Neutrální přístup je aplikován i v případě rodičů, jak bylo zřejmé z jeho slov, resp. údivu nad tím, že by rodiče mohli být nějakým způsobem zvýhodněni, případně znevýhodněni.

„...co může být příkladem, já si nedovedu představit, jak by měli (rodiče) bejt znevýhodněni něčím?“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

I když jeho manželka mu vytváří „potřebné“ zázemí pro jeho pracovní angažovanost, osobně si umí představit, že by v případě třetího dítěte s ním mohl být nějakou dobu doma. Muž tak anticipuje realizaci možnosti, která je v zahraničí, a to i na manažerských postech, obvyklejší než u nás.

Zástupkyně rodičů – zaměstnankyně Monika

Tato mladá žena, která nejprve pracovala na „běžné“ referentské pozici, pak povýšila na střední manažerskou pozici (a sice manažerky zákaznického servisu), byla v době konání rozhovoru na své druhé, v té době už rodičovské „dovolené“. V případě prvního dítěte byl její návrat zpět do práce v našich podmínkách relativně brzký,³⁹ neboť tato žena začala opět pracovat v devíti měsících věku dítěte. V době návratu jí bylo umožněno pracovat krátkou dobu na částečný úvazek. Návrat do práce po druhém dítěti plánuje o něco později, zhruba v jeho roce a půl. I když by teoreticky mohla pracovat z domova, tato možnost není díky stávající podnikové kultuře realizovatelná (díky malé toleranci ostatních). Využívala však pružnou pracovní dobu, což by jí vyhovovalo i do budoucna. Tuto možnost měla zabudovanou ve své pracovní smlouvě, což podle jejích slov „všichni nemají“.

39 Většina žen se vrací zpět do práce po ukončení rodičovské „dovolené“ až kolem třetího věku dítěte. Jistou výjimku tvoří vysoce kvalifikované ženy v určitých pozicích (jako manažerky nebo vědkyně).

Prioritou jejího života je rodina, nicméně výhodnému zaměstnání do určité míry podřizuje svou participaci v rodině. Zvládnání obou těchto sfér se jí daří za pomoci širší rodiny. V případě prvního dítěte to bylo díky výpomoci sestry, která tou dobou nepracovala a byla též doma se svým dítětem, v případě druhého dítěte plánuje zapojení rodičů do hlídání svých dětí. Osobně by uvítala, kdyby v blízkosti svého zaměstnání měla možnost umístit děti do zařízení péče o ně. S participací manžela zřejmě moc počítat nemůže. Neuměla by si u něho představit ani to, že by mohl být doma s dítětem na rodičovské, neboť pracuje jako trenér.

I v případě této rodiny je volena „klasická strategie“, kdy doma s dítětem zůstává žena, zatímco muž pokračuje kontinuálně ve své pracovní dráze, případně budování kariéry. Do budoucna se dá odhadovat, že na této ženě sice nebude nutně spočívat výkon určitých činností nutných pro chod rodiny a domácnosti, ale bude na ní nepochybně spočívat přinejmenším jejich řízení a organizace.

Zástupce rodičů – zaměstnanec Oldřich

Tento muž, který je ve firmě zaměstnán na pozici referenta zákaznického servisu, má jediné dítě, kterému bylo v době konání rozhovoru pět let. Do této doby nepocítoval příliš urgentně potřebu nějakých speciálních opatření, která by umožňovala lepší skloubení pracovních a rodinných povinností a závazků. Jak však dítě roste, tak si Oldřich uvědomuje, že by se chtěl synovi více věnovat. Ve firmě mu vyhovuje, že potřebnou práci dokáže zvládnout během pracovní doby, práce přes čas je teď u něj spíše výjimkou než pravidlem, i když, je-li to nutné, zůstává v práci déle. Čas od času jezdí na služební cesty, což možnost trávení času s rodinou omezuje, na druhé straně vidí jako výhodu to, že se ve firmě nepracuje o víkendech.

Dítě vozí do školky ráno zpravidla on, jeho manželka, která začíná pracovat už v 7 hodin ráno, zase syna odpoledne vyzvedává. Muž by rád trávil se synem více času, ale to by musel mít „pružnější“ pracovní dobu, resp. jako vhodné řešení pro sebe (ale i ostatní, kteří by to potřebovali) vidí tzv. fond pracovní doby. Ten by mu umožnil rozložit si práci v týdenních, ale spíše delších časových intervalech (může se jednat až o roční fond pracovní doby) tak, aby ji zvládal a zároveň měl potřebný čas na zájmové sportovní aktivity svého syna, kam by s ním rád chodil. „Závazky“ vůči synovi v současnosti on osobně neřeší, resp. je vyřešil do určité míry na úkor své manželky. Ta zvolila takové uspořádání pracovní doby (bez zkrácení úvazku), aby mohla být se synem odpoledne, a takové zaměstnání, aby se o něj mohla starat během nemoci a stihla zařídit vše potřebné kolem dítěte.

V této rodině byla zvolena typická strategie, kde je upřednostněna orientace muže na práci a na posílení jeho pozice v práci (napomáhá jeho pracovnímu uplatnění, rozvoji jeho pracovní, případně kariérové dráhy) za cenu přenesení větší rodinné zátěže na ženu. Tato strategie zachovává do značné míry tradiční dělbu povinností a odpovědnosti mezi partnery, tak jako v předchozích případech.

4.4.3. Možnosti kombinace práce a rodiny v české pobočce firmy

Opatření ke kombinaci práce a rodiny nejsou nastavena „shora“, ale jsou dána místními podmínkami – zákonnými opatřeními, ale i „místními“ (národními a v tomto kontextu utvářejícími se „místně firemními“) zvyklostmi. V rámci lokální firmy neexistuje speciální funkce „human resource managera“ či personálního ředitele/ředitelky anebo jiná podobná pozice s obdobnou funkcí. Tuto roli mají být

schopti zastat vedoucí jednotlivých pracovních týmů, kterých je ve firmě pět. Existuje však management lidských zdrojů (HRM) pro oblast střední a východní Evropy. Na tuto funkci zazněly jisté výhřady. Osoba, která ji vykonává, sice jezdí na pravidelné pracovní návštěvy do dané země (zhruba třikrát až čtyřikrát do roka), ale její činnost je vnímána jako spíše formální. Ve své činnosti vychází z předpokladu, že lidé sami budou iniciativně upozorňovat na problémy, které chtějí řešit. Tento předpoklad a očekávání nebere v potaz širší sociální a kulturní kontext, specifickou naši prostředí. Lidé u nás nebyli v uplynulých desetiletích (v období socialismu) zvyklí projevovat se jako iniciativní a aktivní v oblasti práce, resp. jim v tom bylo často i zabraňováno. Odlišný typ socializace zaměstnanců v minulosti působí jistou setrvačností (resp. mezigeneračním přenosem) doposud a stále vytváří určité bariéry v aktivním se projevování ve sféře práce – ve formě ostychu, malé iniciativnosti a angažovanosti v situacích, v nichž je jinde (tj. v jiných evropských zemích s kontinuitou demokratického vývoje) obvyklé být aktivní a iniciativní, což se proto také (automaticky) očekává i v naší situaci. Funkce a úloha HRM pro střední a východní Evropu je tak některými lidmi ve firmě vnímána jako ryze formální.

Je zjevné, že zde dochází k jistému kulturnímu rozporu: k rozporu mezi kulturou pracovního prostředí obvyklou v mateřské zemi (a očekáváním osoby v HRM pozici, která se spoléhá na otevřenost a iniciativnost zaměstnanců) a kulturou uzavřenosti, malé iniciativnosti, jakési nedůvěry – „opatrnosti“ až „bojácnosti“ zaměstnanců u nás. Nicméně tato situace signalizuje neporozumění zúčastněných stran, kdy jedna strana (ta méně mocná) je si tohoto neporozumění vědoma, ta druhá (mocnější) možnost této situace pravděpodobně ani nereflektuje. Nicméně formálnost výkonu této funkce ji zbavuje svého smyslu a činí ji v očích zaměstnanců neadekvátní. Personální záležitosti jsou pak v kompetenci jednotlivých vedoucích pracovníků a pracovníků. Protože to však nejsou specialisté na lidské zdroje a personální záležitosti, ani experti v pracovním právu, vnímají někdy zaměstnanci jejich nedostatečnou kompetenci v tomto směru. Do jisté míry to reflektují i vedoucí pracovníci sami.

„Já bych řekl, že u nás, jak jsme malá firma a tým, že nejsou daná přesně ty pravidla, že pak hodně záleží na tom, kdo má jakýho vedoucího...“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

Ti si navíc uvědomují, že firma by mohla pro řadové pracovníky „dělat víc“, ale lidé by museli být také více iniciativní. Protože však zaměstnanci nic nepožadují nebo si to neumí prosadit, „nic se neděje“. Na druhé straně je tato malá firma aktivní vůči široké veřejnosti, neboť se spolupodílí na sponzoringu aktivit zejména charitativního typu a zapojuje se do osvětových aktivit v oblasti svého působení, a tak si buduje svůj image vůči veřejnosti.

a) Přijímání zaměstnanců

Při přijímání zaměstnanců není dělán rozdíl mezi mužem a ženou, i když žen se obvykle hlásí na zveřejněné inzeráty méně. Komunikační partneři to zdůvodňovali technickým charakterem vykonávaných činností, resp. určitým typem znalostí, neboli stereotypně – to i přesto, že žena při přijímacích pohovorech někdy předčí ostatní zájemce.

„Měl jsem tady výběr vlastně ze čtyř kandidátů, ale zase jsem vybral ženu z těch čtyř. Což byla fieldová pozice, což byla třeba i typicky mužská pozice, řekl bych. Ale mně ta žena vyšla z toho nejlíp.“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

Jak je zřejmé z citátu, nižší zájem žen o danou oblast práce je apriori nevylučuje z možnosti získat zde zaměstnání. Firma se v tomto ohledu chová genderově neutrálně (bez apriorní favorizace jednoho z „pohlaví“). Oblast přijímání zaměstnanců je snad jedinou oblastí, která je řízena „shora“. Určitá striktnost politiky HRM spočívá podle slov jednoho z komunikačních partnerů v tom, že ovlivňuje hlavně množství přijatých lidí a dále jsou dána pravidla přijímání. Dost možná, že právě existence těchto pravidel umožňuje přijmout ženy do povolání vyžadujících značné technické vědomosti, neboť tato pravidla jsou nastavena tak, aby při přijímání byly zjišťovány a sledovány skutečné individuální schopnosti a vědomosti bez jakýchkoli apriorních stereotypizací.

b) *Pracovní doba a výše úvazku*

Ve firmě se zpravidla pracuje od 9 do 18 hodin s hodinovou přestávkou na oběd, která je obvyklá v domovské firmě. Pracovní doba je rámcová, není vymezena naprosto striktně „od do“. Organizace práce a pracovní doby se tak vyznačuje určitou nízkou mírou flexibility. Daný zaměstnanec či zaměstnankyně si mohou dohodnout i jiné než „obvyklé“ uspořádání pracovní doby, časový posun začátku i konce práce. Na rozdíl od minulosti, kdy většina přítomných, jak již bylo uvedeno, neměla rodinu a děti, a byla tudíž málo tolerantní k jinému chování, než jaký vykazovala ona sama, se dnes situace v daném směru mění.

„...já jsem ještě chytnul dobu, kdy ani většina těch lidí tady nechápala potřeby toho člověka, který má rodinu. Kolikrát se stalo, že člověk šel nějak normálně domů a kolegové se ptali, co blázní, že jde tak brzo.“ (Oldřich; referent zákaznických služeb; 34 let; 1 dítě: 5 let; ČR)

Začíná být patrná snaha pracovat pouze vymezených osm hodin práce a nikoli přesčas. Na druhé straně, je-li potřeba problém vyřešit, úkol dokončit, zůstávají mnozí zaměstnanci v práci podle potřeby. Nicméně práce přesčas se stává spíše výjimkou, přestává být „pravidlem“. Zkrácený pracovní úvazek je využíván naprosto ojediněle. Doposud byl vyjednáán pouze jednou, a to ženou po návratu z rodičovské „dovolené“ na přechodnou dobu 4 měsíců. Toto opatření je sice ve firmě realizovatelné, ale spíše jen jako výjimečná „událost“ na omezenou dobu. Z hlediska velikosti firmy zkrácené úvazky komplikují organizaci práce, neboť zvyšují její náročnost.

c) *Jiná možná úprava organizace práce jako práce z domova, sdílení pracovního úvazku (místa)*

Teoreticky je možné pracovat i z domova. V současnosti je to umožněno jednomu pracovníkovi, který ale podléhá přímo regionálnímu vedení. I kdyby si zaměstnanec či zaměstnankyně tuto formu práce případně prosadila, brání její realizaci (snad jen zatím) kultura firmy – reakce ostatních spolupracovníků, spolupracovnic. Firma sama, resp. její vedení nevyvíjí aktivitu k podpoře „nestandardních“ pracovních možností.

„...jsem nastupovala s tím, že jsem si zajistila, abych mohla pracovat z domova. Ale to se neuskutečňovalo, protože se na mne všichni ostatní ve firmě koukali divně. Možná tam byla chyba v komunikaci ve firmě, že na to nejsou lidé ještě zvyklí, že takhle někdo pracuje...“ (Monika; manažerka prodeje zákazníkům; 31 let; 2 děti: 2,5 a 0,5 roku; ČR)

„Takhle, u nás, řekl bych, není zase taková kultura mezi těmi lidmi, že by tolik inklinovali k těmhle věcem. Ale ten, kdo pak už s tím přijde, že by třeba chtěl pracovat z domova, tak máme vybavení na práci z domova.“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

d) Dovolená

Od roku 2006 mají zaměstnanci firmy nárok na delší dovolenou na zotavenou, než je v Česku zákonem daná délka této dovolené. V současnosti mají zaměstnanci firmy 5 týdnů dovolené. To samozřejmě umožňuje více osobního volna a tedy případně i volna pro rodinu. Dovolenu si v zásadě může zaměstnanec zvolit podle svých potřeb, kdy on/ona chce či potřebuje, ovšem s ohledem na potřeby firmy. Jakýmsi nepsaným územ je, že dovolenou si volí pracovník či pracovnice tehdy, kdy se ve firmě „nic neděje“, což je zpravidla během letních prázdnin (speciálně v srpnu). Zaměstnanec si může vzít podle potřeby dovolenou v průběhu roku, jedná-li se o den či dva.

e) Péče o nemocné členy rodiny

Vzhledem k výše uvedenému vývoji, kdy většina lidí od vzniku české pobočky neměla ještě děti, nevznikla u mnohých ani naléhavá potřeba řešení této situace. Pokud se vyskytla a jednalo-li se o malé dítě, volí zaměstnané osoby zpravidla jinou možnost, než zůstat osobně doma s dítětem. Nejčastěji se jedná o volbu individuálních strategií zvládnání situace, které jsou postavené na výpomoci či zastoupení v rámci širší rodiny – ze strany rodičů, případně sourozenců – zpravidla sestry, která je doma s dítětem na rodičovské „dovolené“, apod.

Bez zajímavosti není fakt, že zaměstnaná žena a zaměstnaný muž – v zásadě na srovnatelné pracovní pozici jako řadoví zaměstnanci – volí jiné strategie, které se váží k „jejich“ genderu, v situaci péče o dítě. Zatímco zaměstnaná žena musí zajistit péči o nemocné dítě prostřednictvím hlídání ze strany rodičů (organizace celé záležitosti spočívá výhradně na ní, neboť manžel je pracovním podle slov participantky výzkumu značně časově a pracovním vyčerpán⁴⁰), zaměstnaný muž se může spolehnout na zajištění péče o nemocné dítě ze strany své manželky, která volila zaměstnání tak, aby měla tuto možnost. Muž není téměř vůbec nebo jen zcela výjimečně „dotčen“ péčí o nemocné dítě, žena na srovnatelné pracovní pozici v obdobné situaci musí vše přinejmenším řídit.

f) Mateřská a rodičovská „dovolená“

Zatím se ve firmě objevilo pouze „málo“ rodičů. Jen tři ženy⁴¹ byly po dobu existence firmy v Čechách na mateřské a následně na rodičovské „dovolené“. Protože finanční ocenění zaměstnanců je, jak oni sami uvádějí, nadstandardní, návrat zpět do práce se odehrává dříve než v obvyklých třech letech věku dítěte. Vysoké finanční ohodnocení práce dovoluje hypoteticky najmout placenou sílu pečující o dítě (i když ani v tomto případě to nebylo vnímáno jako realizovatelné řešení pro svou vysokou finanční náročnost), reálně se spíše jedná o výpomoc v rámci rodiny, kdy se do péče o dítě zapojují prarodiče, kteří umožňují ženě realizovat se pracovním a dosahovat relativně vysoký příjem ze zaměstnání.

Ve firmě nebyl ani jeden muž na rodičovské „dovolené“. I když podle komunikačních partnerů muži hypoteticky tuto možnost připouštějí, nikdo se o to (zatím) nepokusil. Muži o této možnosti zpravidla dopředu neuvažují, i když výjimky existují vždy:

40 Manžel pracuje jako trenér a nedisponuje svým časem tak, aby se mohl zapojit do případného hlídání a ošetřování nemocného dítěte.

41 Jedna pak firmu opustila.

„Ale já si to dovedu představit (muže na rodičovské), že klidně by to někdo mohl udělat. A aspoň za sebe bych řekl, že mi to přijde úplně normální. A jestli ještě já budu mít dítě, já se přiznám, že jsem o tom dost vážně uvažoval, že třeba po druhém roce bych to na tři, čtyři měsíce zkusil ... Vážně jsem o tom, nebo v podstatě jsem rozhodnutej, že to tak udělám, když to vyjde.“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

g) Návrat po mateřské a rodičovské

Ve firmě nejsou ve většině případů nastavena pravidla „co – kdy – jak“. To se týká i situace mateřské a rodičovské, resp. návratu po nich. Vše de facto záleží na nadřízeném pracovníkovi či pracovníci – na jeho vstřícnosti a ochotě. I když je udržován kontakt s osobou, která je toho času doma, vše se odehrává spíše na osobní bázi. Neformální osobní vazby a kontakt je bezesporu výhodný za situace, že vše funguje. V opačném případě (které ve firmě sice nenastaly, ale dá se předpokládat, že by se případně někdy mohly objevit) to však výhodné být pro zaměstnance nemusí, spíše naopak, neboť se nelze odvolat na žádný „rámec“ opatření.

„Jako v tomto mám určitě štěstí, že naše oddělení vedl člověk, který má již dvě děti a je hodně rodinně orientován ... Takže on toto velice dobře chápal, i kolega druhéj, který měl dítě. Takže veškerá vstřícnost tam fungovala. Ale v jinejch odděleních jsem viděla, že oni jsou takoví hodně mladí, ambiciózní lidi, který nemají žádný rodiny. Tak tam se striktně vyžadovalo, aby byli do šesti v práci ... Takže hodně záleží na těch, na tý osobě toho nadřízenýho.“ (Monika; manažerka prodeje zákazníkům; 31 let; 2 děti: 2,5 a 0,5 roku; ČR)

Ukazuje se, že určitá senzitivita vůči rodičům se nemusí nutně odvíjet po genderové linii, resp. podle jednoduchého předpokladu, že ženy jsou vždy a za všech okolností senzitivnější, zatímco muži naopak. Spíš může platit, že podobnost životní situace kultivuje optiku člověka bez ohledu na jeho „pohlaví“.

„A já, když to tak sleduju, tak víc bych řekl, sociálně vstřícní jsou tady ti muži než třeba ty ženy. ... pokud jsem slyšel nějakou poznámku (na téma mateřské, rodičovské „dovolené“ – pozn. autorka), tak to bylo od ženy. A většinou od té, která samozřejmě ještě je svobodná, nemá děti...“ (Vojtěch; ředitel zákaznických služeb; 43 let; 2 děti: 3, 6 let; ČR)

h) Jiné nadstandardní výhody

Z hlediska kombinace práce a rodiny firma, resp. jednotliví/é vedoucí umožňují volno pro naléhavé rodinné záležitosti. V duchu dosavadního vývoje firmy, složení zaměstnanců, firma nepodporuje letní tábory dětí, firemní zařízení na hlídání dětí apod. Z hlediska zaměstnanců pak mnohá opatření, která bývají „standardní“ v českých firmách, například nejčastěji příspěvek na stravování zaměstnanců, tato firma neposkytuje. Ve firmě také nejsou umožněny žádné speciální, zvýhodněné půjčky. Formálně – ze zákona zde funguje zdravotní péče, ale zaměstnanci v tom nevidí žádnou výraznou výhodu. Naopak nadstandardní je důchodové připojištění zaměstnanců.

Zaměstnanci mohou používat služební auto pro osobní účely, existuje zde 10% sleva na nákup určitých produktů podniku. Přestože je tato možnost vnímaná na úrovni vedení firmy jako výhoda, z hlediska zaměstnanců se jedná o hypotetickou výhodu, protože i při daném nadstandardním pla-

tovému ohodnocení práce ve firmě je cena těchto produktů značně vysoká. Firma se stará o své zaměstnance, pokud jde o jazykovou úroveň, zabezpečuje pravidelnou výuku anglického jazyka rodilým mluvčím, a to v malých výukových skupinách. Tato školení probíhají po pracovní době. Firma jinak neposkytuje žádné nadstandardní výhody.

„...Přemýšlím. Nám se prezentuje, že spoustu výhod tu máme. Jako například, že máme k dispozici denní tisk, nějaký občerstvení v podstatě zdarma, vodu, kávu, čaj a podobně. To je výhoda, pravda. Ale nevím, že by byly nějaký další nadstandardní, který by stály za řeč...“ (Oldřich; referent zákaznických služeb; 34 let; 1 dítě: 5 let; ČR)

i) Výhrady

Jako jistý paradox bylo vnímáno na úrovni řadových zaměstnanců to, že mateřská společnost je relativně dost sociálně zaměřená, přitom však není schopna aplikovat některá osvědčená opatření (přístupy) do našeho prostředí. Z tohoto byt' kritického postoje však vyplývá, že se zaměstnanci u nás stále spoléhají na „zásahy shora“, je pro ně v jistém smyslu akceptovatelné zavádění opatření direktivní cestou, nejsou schopni formulovat, natož prosazovat své požadavky – nejsou navyklí je prosazovat ani skrze individuální vyjednávání, natož přes vyjednávání kolektivní. Podle některých dotázaných osob nadnárodní HRM nezvládá česká specifika. České vedení pak není dostatečně proškolené v personálních otázkách, nelze s nimi probírat případné (zákonné) možnosti týkající se nejen výkonu práce, ale i kombinace práce a rodiny. Sami zaměstnanci také nemají dostatečnou znalost pracovního práva.

4.5. Závěr

Z porovnání situace ve švédské části koncernu a v jejím českém zastoupení je zřejmé, že ne vše, co je obvyklé a rozšířené ve Švédsku, je v českém prostředí realizováno (a dost možná i realizovatelné). Je to dáno jednak rozdílným rámcem zákonných opatření, ale je zde patrný i odlišný vliv kultury země a historické zkušenosti. Nezanedbatelný vliv může mít i velmi rozdílná velikost obou srovnávaných firem, pokud jde o možnosti kombinace práce a rodiny.

Vzhledem k tomu, že v době konání rozhovoru v české pobočce švédské firmy byli rodiče v menšině, neexistovala zde žádná opatření, která by speciálně ošetřovala právě situaci rodičů. Vše bylo založeno na bázi osobního vyjednávání, neboli na schopnosti zaměstnaných osob zformulovat individuálně své požadavky, umět si je prosadit, resp. umět si vyjednat určité podmínky pro kombinaci práce a rodiny. Se schopností či neschopností individuálního prosazení požadavků ze strany zaměstnanců souvisí opět individuální schopnost či neschopnost, ochota či neochota osob, které vedou pracovní týmy k vyjednávání se zaměstnancem, kdy více než psaná a neosobní pravidla se uplatňují spíše individuální vlastnosti vedoucích osob (jak vstřícnost, tolerance, porozumění, nebo spíše nízká empatie, nevstřícnost, netolerance nebo určitá selektivní senzitivita a empatie vůči určitým pracovníkům apod.) a „síla“ (moc) jejich formální pozice.⁴²

42 Z provedených rozhovorů vyplynulo, že žena v řídicí pozici nemusí být nutně senzitivnější, vstřícnější k zaměstnancům než muž v této pozici, protože zvládnutí role vážíci se k manažerské pozici neplatí z nějaké apriorní ženské versus mužské (pre)dispozice, jak se někdy/často v běžném vědomí předpokládá. Zvládnutí, resp. hraní role představuje spíše speciální sociální, a tedy naučenou dovednost než cokoli jiného.

I když formálně některé možnosti ke kombinaci práce a rodiny existují i v českém prostředí, nemusejí nutně reálně fungovat jednak díky (malé) velikosti firmy, jednak v důsledku dosavadní firemní kultury, která je v určitém ohledu rigidní. Malá tolerance k jinému než obvyklému způsobu chování v dané skupině (u relativně homogenních sociálních skupin – v daném případě věkových) zeslabuje toleranci k jinakosti, v tomto případě rodičů. Zdá se, že ve firmě existuje, byť neviditelná dělicí čára po linii rodiče / nerodiče. V české firmě existuje malá tolerance k jiné organizaci práce, která je případně podmíněna existencí rodiny, a to spíše ze strany spolupracovníků než vedoucích osob. Lidé se zpravidla nezajímají o to, co se netýká přímo, bezprostředně jich samých. Takže o „těch druhých“, tj. rodičích nemají zpravidla vůbec informace týkající se toho, co vlastně chtějí, případně by chtěli, jaké byly či jsou jejich požadavky, pokud jde o kombinaci práce a rodiny. Tento určitý typ „sociální slepoty“ k druhým (nízké senzitivity k odlišným životním situacím a potřebám) může být v individuální rovině těch, kterých se týká (tj. těch „přehlížených“), vnímán z jejich perspektivy jako jistý typ znevýhodnění v práci. Ten sice může být vyvážen (relativně) vysokým finančním ohodnocením jejich konkrétní odváděné práce, jenže jak dlouho?

Literatura

- Batesons, G. 1972. *Steps to an Ecology of Mind*. Chicago: Chicago University Press.
- Collinson, D. L., D. Knights, M. Collinson. 1989. *Managing to Discriminate*. London: Routledge.
- Dudová, R. 2005. „Kombinace práce a rodiny a sociologická teorie.“ Pp. 14–21 in A. Křížková (ed.). *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Sociologické studie/Sociological Studies 05:04. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- Kerfoot, D., D. Knights. 1998. „Managing masculinity in contemporary organizational life: a ‚man‘ agerial project.“ *Organization* 5 (1): 7–26.
- Matějková, B., J. Paloncyová. 2005. *Rodinná politika ve vybraných evropských zemích s ohledem na situaci v České republice*. Brno: MU.
- Plantenga, J., Ch. Remery et al. 2006. *Reconciliation of work and private life: A comparative review of thirty European Countries*. Brussels: European Commission. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities. ISBN 92-79-00053-5.
- Styhre, A., M. Backman, S. Börjesson. 2005. „The Gendered Machine.“ *Gender, Work and Organization* November 12 (6): 551–571.
- Wallace, T. 1999. „It’s a Man’s World!‘: Restructuring Gender Imbalance in the Firm.“ *Gender, Work and Organization* January 6 (1): 20–31.

5. Srovnání podmínek rodičovství v podnicích ve čtyřech evropských zemích (závěry)

Alena Křížková

Podmínky rodičovství na trhu práce jsme v této studii prozkoumali z hlediska podnikové úrovně, do které významně intervenuje nastavení rodinné a zaměstnavatelské politiky jednotlivých zemí, genderová struktura v souvisejících institucích na různých úrovních dané země i oboru, ve kterém podnik působí, rozdíly ve významech zaměstnanosti žen a mateřských ideologiích a institucionální podmínky pro péči o děti, které nabízí stát (případně další aktéři). To vše je ovlivněno historicko-sociálním vývojem země, který má vliv na současné nastavení podmínek rodičovství i na nově zaváděná opatření, protože se projevuje ve způsobu uchopení těchto podmínek a nástrojů jednotlivými aktéry – zaměstnavateli i rodiči, ženami a muži.

Tři případové studie, srovnávající vždy českou a zahraniční pobočku firmy, resp. mateřskou firmu a její pobočku v České republice, umožnily hlubší vhled do problematiky kombinace pracovního a rodinného života z hlediska pracujících rodičů. Cílem této studie nebylo popsat národní systémy rodinných politik či individuální (rodinné) strategie rodičů, ale zaměřit se na úroveň mezi těmito sférami rozhodování a v rámci systémů rodinných politik jednotlivých zemí popsat podmínky, které nastavují jednotlivé podniky a způsoby, jakými tyto podmínky využívají zaměstnaní rodiče pro své strategie kombinace pracovního a rodinného života. I přes určitá metodologická omezení – problémy se vstupem a omezený vstup do některých podniků – je ze zkoumání dynamiky vyjednávání v rámci podnikového prostředí a propojení s podmínkami danými jednotlivými sociálními státy a zároveň individuálními strategiemi rodičů v jednotlivých zemích možné vyvozovat určité obecné závěry.

Velmi důležitou otázkou, která se váže k rozdílům v jednotlivých zemích, je ženská zaměstnanost. A zde je možné rozdělit čtyři sledované země (Česká republika, Německo, Francie a Švédsko) do dvou typů. U prvního typu nastavení rodinné politiky státu v podstatě vyřazuje ženy po narození dítěte z trhu práce (dlouhou rodičovskou „dovolenou“ a nedostupností veřejných zařízení péče o nejmenší děti) a konzervuje genderové stereotypy péče (tím, že nepodporuje muže v zapojení do péče o děti) tak, jako je tomu v Německu a v České republice. Tím je vytvořena určitá opozice pracovní versus rodinná sféra nebo zaměstnanec versus rodič, práce versus péče a představa neslučitelnosti či konfliktnosti pracovních a rodinných rolí. S tím také souvisí nastavení velkých časových nároků na výkon rolí v obou těchto sférách – tzv. presentismus a tlak na přesčasy v práci a vysoké standardy mateřství v podobě dlouhé osobní přítomnosti matky v domácnosti –, které podporuje mýtus neslučitelnosti pracovních a rodičovských rolí.

Druhý typ, kam můžeme zařadit Francii a Švédsko, dlouhodobě podporuje zaměstnanost žen a mateřská a rodičovská „dovolená“ je nastavena na výrazně kratší dobu cca jednoho roku s významnou finanční kompenzací, což spolu s velmi dobře rozvinutou sítí zařízení péče o nejmenší děti zajišťuje možnost včasného návratu žen do zaměstnání. Zároveň rodinná politika alespoň ve Švédsku významně podporuje muže v účasti na péči a významný podíl mužů využívá rodičovskou „dovolenou“. Politiky těchto zemí jsou založeny na konceptu pracujícího rodiče, významně více však ve Švédsku než ve Francii, kde je vedle toho širší nabídka benefitů a služeb, ze které mohou rodiče vybírat v závislosti na svém postavení v zaměstnání a příjmu. Švédsko je zemí, kde je silně uplatněn princip univerzality v rámci sociální politiky. Ten však zahrnuje vysoký standard služeb a podporuje individuální práva oproti zemím prvního typu (ČR a DE), kde je sociální politika do značné míry založena na principu subsidiarity a vzájemné závislosti členů rodiny včetně podpory genderové dělby práce v domácnosti. V této studii jsme se zaměřili na srovnání České republiky vždy s jednou ze tří dalších zemí.

Předložená studie přes prvořadý záměr zkoumat podnikovou úroveň nutně představuje vzhled do jednotlivých úrovní vyjednávání podmínek kombinace práce a rodiny – úroveň rodinné politiky státu, podniková úroveň a individuální zaměstnanecké strategie – v České republice. Česká republika po roce 1989 na své cestě ke kapitalismu opustila na úrovni rodinné politiky státu některá opatření podporující zaměstnané rodiče (zejména matky), jako byla široká síť jeslí pro péči o nejmenší děti, a prodloužila rodičovskou „dovolenou“, čímž zajistila vyřazení žen na dlouhou dobu z pracovního procesu.⁴³ Na úrovni podniků přetrvává kultura neschopnosti zaměstnanců vyjednat o lepších zaměstnaneckých podmínkách (s tím souvisí i radikální pokles odborové organizovanosti po roce 1989) a neochota zaměstnavatelů nabízet zaměstnanecké výhody či flexibilní režimy výkonu práce a „slepé“ přijímání nařízení shora jak zaměstnanci (od nadřízených), tak i zaměstnavateli (od státu).

Jak v Německu, tak i v České republice je velice patrný přístup lidí, kteří očekávají změny, direktivy či iniciativu od státu. Zvláště se to projevuje právě v problematice kombinace pracovního a rodinného života, kde jsou podmínky nahlíženy jako nastavené beze zbytku státem a jako takové pak nezpochybňované či zcela dostatečné. Zřejmě to souvisí i s tím, že v Německu i České republice je rodinná politika státu nastavena v podstatě uniformně pro všechny skupiny obyvatel a neexistuje příliš velká nabídka různých variant k využití pro vytvoření individuální rodičovské strategie tak, jako je tomu např. ve Francii. Přestože v oblasti vztahu podniku a státu v oblasti ne/podpory rodiny to v obou zemích vypadá podobně, studie Zdeňka Slobody, srovnávající podmínky rodičovství v české a německé pobočce jednoho velkého strojírenského podniku, ukázala, že v Německu je situace přeci jen trochu jiná než v Čechách. I přesto, že podnik je obrovským ziskovým koncernem, je nabídka a přístup zaměstnanců rodičů k možnostem úpravy pracovní doby či práce z domova příznivější a poskytovaný informační servis a zájem vedení o tuto problematiku pozitivnější v Německu než v Čechách. Všeobecně by se také dalo říci, že němečtí zaměstnanci a zaměstnankyně si jsou mnoha svých práv a možností vědomi a neostýchají se je využívat a aktivně požadovat. V českém podniku byla zaznamenána spíše pasivita zaměstnanců a zaměstnankyň, kteří/ktelé neví, co by mohli či měli po podniku chtít, a mají strach být příliš aktivní. To pak paradoxně způsobuje rezignaci podniku (oddělení lidských zdrojů) na snahu něco nabízet, jelikož není ze strany zaměstnanců nic požadováno.

43 Došlo sice také k dalším změnám, jako např. k umožnění současného pobírání rodičovského příspěvku a ekonomické aktivity rodiče. Praktické realizaci této možnosti však brání zakonzervovanost pracovního trhu, který neumožňuje nebo pouze ve velmi omezené míře taková zákonná opatření jako zkrácené úvazky či práci z domova.

Důležité je také to, že německý podnik se přihlásil k evropskému trendu podpory rovných příležitostí žen a mužů a kombinace pracovního a rodinného života a hlásí se k tzv. „rodině přátelskému přístupu.“ Zástupci českého podniku na druhou stranu zastávají jasně genderově neutrální přístup, který se navíc vyznačuje obavou, že jakákoli výhoda např. pro rodiče by mohla diskriminovat ty ostatní. Tento přístup je pro české podnikové prostředí typický, jak jsem popsala v kapitole 1. Čeští zaměstnavatelé si často totiž ještě neuvědomují, že v neutrálně (resp. po vzoru tradičně mužské kariéry) nastavených podmínkách, které neberou na soukromí pracovníků žádný ohled, jsou aktivní rodiče v podnikových vztazích znevýhodněni, a tak opatření na jejich podporu nediskriminují ostatní, ale naopak přispívají k narovnání podmínek těch apriori znevýhodněných. Český podnik se navíc vyznačuje více diskriminačním charakterem vůči ženám s odkazem na maskulinitu oboru, ve kterém působí, což bylo v německém podniku do značné míry zpochybněno a na řídicích i technických pozicích působí oproti ČR také více žen.

Německý i český podnik v podstatě ve vztahu k rodičovství dodržují státem nastavené podmínky, zejména na úrovni deklarací personalistů. Nadstandardně se oba podniky chovají ve vztahu k rodičovské „dovolené“. Rodičovská „dovolená“ s nárokem vrátit se k původnímu zaměstnavateli je v obou zemích nastavena v podstatě shodně na tři roky dítěte. Oba podniky shodně drží místo osobě (tedy i muži) na rodičovské „dovolené“ déle, než je zákonem stanovená doba. V Česku to je podle kolektivní smlouvy až do 4 let (4. rok je neplacené volno), v Německu pak interním rozhodnutím podniku (místo čtyř) až 7 let. Z německé spolupráce mezi odbory a personalistikou však vzniklo dále ještě něco víc, co by bylo v českém podniku zatím asi nepředstavitelné. Jde o systém služeb (zejména informačního a poradenského charakteru), který poskytuje německý podnik svým zaměstnaným rodičům. Jedná se o semináře rodinného managementu, o kombinaci práce a rodiny a informace o možnostech využití veřejné péče o děti apod.

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

Obě dvě firmy kdysi nabízely možnost školek či jeslí v rámci podniku. Tato možnost již však neexistuje, a tak hlavní břímě starosti s hlídáním dětí leží na rodičích. Pokud jde o zařízení péče o děti, český podnik se spoléhá na stát a nevidí v této oblasti pro sebe žádnou roli. Německý přístup by se dal považovat za sociálně citlivější. Německá firma finančně podporuje dětská městská zařízení, jejichž síť je velice dobrá, a díky tomu se také přizpůsobuje doba provozu těchto zařízení provozu firmy.

Případové studie srovnání francouzské a švédské firmy s jejich administrativními (prodejními) pobočkami v České republice nabízí srovnání „rodičovských politik“ podniků a to zejména na administrativních a manažerských pozicích.

Vysoká decentralizace vyjednávání pracovních podmínek na různých úrovních a silná role odborů ve Francii spolu s dlouhým vývojem rodinné politiky, která klade důraz na podporu rodin a v podstatě i vysokou (ženskou) zaměstnanost, má velký vliv na podniky, které již dlouhodobě poskytují podmínky nad rámec zákonem daných opatření. Radka Dudová ve své studii ukázala, že rétorika rovných příležitostí pro muže a pro ženy se stala součástí oficiální politiky podniku, a to v obou sledovaných zemích, a že sledovaný francouzský podnik nabízí mnoho rodičovských výhod nad rámec daný zá-

konem (např. prodloužení mateřské „dovolené“ o 2 týdny, několikátýdenní dovolená na kojení s kompenzací 60 % platu, prodloužení rodičovské „dovolené“ až do čtvrtého roku věku dítěte bez náhrady mzdy, navýšení porodného pro zaměstnankyně a náhradu mzdy zaměstnancům na 11denní otcovské „dovolené“ do 100 %). Situace na české pobočce je do určité míry ovlivněna organizační kulturou Francie, ovšem nikterak výrazně, pokud jde o oblast kombinace práce a rodiny. Ve francouzské části podniku již totiž existuje silně institucionalizovaná a formalizovaná struktura opatření pro sladování práce a soukromého života, která se týká všech zaměstnanců a je pokládána za výsledek a naplnění samozřejmých nároků.

V principu je vyjednávání pracovních podmínek na podnikové úrovni ve Francii, ještě mnohem více než v Německu, úlohou odborů, a to včetně problematiky kombinace práce a rodiny. V českém prostředí firmy naopak formálně neexistují žádná opatření, která by přesahovala rámec daný zákonem a odbory zde nehrají takovou úlohu jako ve Francii. Dokonce lze hovořit o naprostém nedostatku zkušeností s problematikou kombinace práce a rodiny, který, jak Radka Dudová ve své analýze ukazuje, je dán zejména velikostí a složením firmy, která v české pobočce zaměstnávala doposud zejména velmi mladé ženy a muže, kteří teprve nedávno začali zakládat rodiny.

Pro nalezení úspěšné strategie kombinace práce a rodiny je klíčová možnost flexibilního uspořádání pracovní doby. Flexibilita v podobě nižšího pracovního nasazení však znamená na manažerských úrovních, na které se Radka Dudová ve své studii zaměřila, v podstatě zastavení kariéry. Jako výhodný se však v případě sledovaného podniku jeví systém mobility, kdy zaměstnanec vždy po třech letech mění pozici a přechází mezi různými odděleními, a tento okamžik je tak příležitostí pro ženy odejít na rodičovskou „dovolenou“ či se vrátit zpět do firmy. Hlavní výhodou, které využívají rodiče pracující v tomto podniku ve Francii i v ČR, je flexibilní (plynule posuvná) pracovní doba. Ve Francii však je očekávána výrazně delší přítomnost na pracovišti než v české pobočce podniku, což je dáno odlišným historicko-kulturním rámcem vývoje těchto zemí.

Jak ve Francii, tak i v České republice jsou to však stále téměř vždy ženy, kdo opouštějí své zaměstnání a odcházejí na mateřskou a rodičovskou „dovolenou“ a organizační procesy a zacházení v zaměstnání má stále významně negativní důsledky pro kariéru žen – matek, a to i přes proklamovanou politiku rovných příležitostí žen a mužů, kterou se daří realizovat do značné míry při přijímacím procesu.

Velmi důležitý je pro rozdíly ve sledovaných zemích vzájemně se ovlivňující vztah nastavení rodinné politiky, konkrétně délka a podmínky mateřské a rodičovské „dovolené“, a ideologie mateřství, která určuje standardy potřeb dětí zejména ve vztahu k nepřerušované přítomnosti matky nebo právě délce využití rodičovské „dovolené“. Nastavení těchto dvou proměnných je v Čechách a ve Francii diametrálně odlišné. I když v obou zemích existuje poměrně přesná představa, co to znamená být dobrou matkou, a ta je považována za univerzální, dodržování francouzského standardu by v Čechách znamenalo, že matka dítě zanedbává, a mohla by být označena za „krkavčí“ matku. Rozdíl je právě v nastavení kratší mateřské a rodičovské „dovolené“ ve Francii a široká nabídka kvalitních služeb péče o děti, ve které má společnost důvěru. České manažerky nemohou vybírat ze služeb péče o děti, ale musí téměř jistě počítat s nutností využít soukromé placené péče. Zároveň se musí potýkat s odsudkem okolí, pokud ukončí rodičovskou „dovolenou“ např. v 15 měsících dítěte, což není ve Francii výjimkou. Systém sociální politiky a zařízení či služby péče o děti jsou ve Francii jednoznačně více rozvinuté než v České republice, což se promítá do podmínek rodičovství na podnikové úrovni, ze-

jména v situaci, kdy se česká pobočka firmy problematikou kombinace práce a rodiny zaměstnanců vážně nezabývá.

Švédský sociální stát se vyznačuje pro-aktivní sociální a rodinnou politikou se silným důrazem na opatření, která umožňují nejen ženám, ale i mužům snáze skloubit jejich pracovní a mimopracovní povinnosti a závazky. Stejně tak jako tomu bylo v případě působení francouzské firmy v České republice, z porovnání situace ve švédské části koncernu a v jejím českém zastoupení je zřejmé, že ne vše, co je obvyklé a rozšířené ve Švédsku, je v českém prostředí realizováno. Hana Maříková ve své studii ukazuje, že je to dáno jednak rozdílným rámcem zákonných opatření, ale že je zde patrný i odlišný vliv kultury země a historické zkušenosti. I když formálně některé možnosti ke kombinaci práce a rodiny existují i v českém prostředí, reálně nefungují v rigidní české podnikové kultuře.

Švédská firma je postavena na principu ekonomického růstu a zisku organizace nejen v návaznosti na výrobu a prodej, ale i růst lidského kapitálu firmy. Firma klade důraz na týmovou práci, na rozvoj a vzdělávání pracovníků a týmovou diverzitu s ohledem na míru požadovaných vlastností, schopností a kvalit. Další důležitou složkou, která je chápána jako důležitá při růstu organizace, je podpora žen ve vedení. Švédská firma se snaží napomoci odbourávání nerovností mezi muži a ženami nejen projekty a opatřeními cílenými přímo na oblast výkonu placené práce, například programem na „přerušování kariéry“ („career break programmes“), ale také opatřeními, která mají usnadnit lidem kombinovat práci a rodinu.

Hana Maříková ve své studii ukazuje, že některé zaměstnanecké výhody, které jsou realizovány ve Švédsku, jsou přenášeny i do české pobočky firmy – například nákup zboží za zvýhodněnou cenu. Na druhé straně firma ve Švédsku nerealizuje některá jinak v českém prostředí obvyklá opatření (například dotace stravování zaměstnanců) a ty se pak stávají „normou“ pro chování české pobočky firmy vůči jejím tuzemským zaměstnancům. Když se však zaměříme na podmínky kombinace pracovního a rodinného života, ukazuje se podobně jako v případě francouzského podniku, že firma nepřenáší tyto politiky do české pobočky, ale spíše „využívá“ českého podnikatelského prostředí, které striktně dodržuje pouze zákonná opatření, a to ještě některá v praxi buď vůbec nebo velmi omezeně. Do určité míry je to určitě dáno také jako v případě francouzské pobočky v Čechách tím, že zde byla vytvořena pouze administrativně-prodejní pobočka, která zpočátku zaměstnala mladé kariérově orientované muže a ženy, kteří své rodinné strategie začali vytvářet teprve velmi nedávno.

Hana Maříková ukázala, že firma, která je ve Švédsku výrobním podnikem, se snaží různými opatřeními, a to i nad rámec těch zákonem daných, vytvářet pro rodiče takové podmínky, aby měli čas na své děti a mohli s nimi být podle potřeby doma. Usnadnění kombinace práce a rodiny je docilováno zejména flexibilní pracovní dobou, zkrácenými úvazky a prací z domova, dále dodatkovým volnem v případě nemoci dítěte. Rozdíl mezi švédským a francouzským prostředím tkví také v tom, že podpora kombinace pracovních a rodinných závazků je ve Švédsku mnohem výrazněji než ve Francii podporována již na úrovni sociálního státu a zakotvena v legislativě země. Ve Švédsku je již zákonem daná poměrně dlouhá rodičovská „dovolená“ s vysokou mírou kompenzace mzdy a existuje zákonné právo dítěte na kvalifikovanou péči a místo v předškolních zařízeních je tak každému dítěti garantováno státem. Podobně je to i s podporou otců v péči o děti, kdy část rodičovské „dovolené“ je vyhrazena pouze pro otce. Ve Francii jsou určité výhody vyjednány na úrovni sektorů průmyslu nebo až na úrovni podniku prostřednictvím odborů. I ve Švédsku však dochází k vyjednávání ještě dalších do-

datkových opatření vztahujících se k rodičovské a otcovské „dovolené“, která jsou součástí kolektivních smluv vyššího stupně platných pro celé odvětví hospodářství.

V české pobočce švédské firmy neexistují odbory a ani není zřejmě vnímána potřeba jejich existence, stejně jako není ustavena pozice manažera/ky lidských zdrojů, a tato role je tak přesunuta do kompetence jednotlivých řídicích pracovníků. Zřejmě v důsledku toho tak nejsou nastavena pravidla či zaměstnanecké podmínky kombinace pracovních a rodičovských rolí, konkrétně okolnosti odchodu na rodičovskou „dovolenou“ a návratu z ní a možné alternativní či flexibilní úpravy pracovních úvazků. Hana Maříková také ve své studii poukázala jednak na pasivitu českých zaměstnanců, kteří nejsou aktivní ve svých požadavcích, a jednak na neochotu vedoucích pracovníků umožňovat rodičům flexibilní či zkrácené pracovní úvazky, protože to považují za komplikaci pro chod firmy. Švédská firma, která je velmi sociálně zaměřena, přátelská rodině a klade důraz na rovnost příležitostí žen a mužů, nerealizuje tuto politiku v české pobočce podobně, jako se to děje v pobočce francouzské firmy. Z příkladů poměrně silně genderově stereotypních individuálních strategií kombinace práce a rodiny a rozdělení práce v domácnostech zaměstnanců a vedoucích pracovníků, kteří pracují na pobočkách francouzské a švédské firmy v Čechách, je možné usuzovat, že právě tato dimenze má vliv na to, zda má firma zájem a snahu vytvářet prostředí přátelské rodině. Výzkum v podobě tří případových studií však také ukázal, že podniková a individuální úroveň vyjednávání jsou vzájemně významně propojeny a ovlivňují se obousměrně. Zahraniční firmy, zakládající své firmy v České republice, tak musí počítat s nastavením rodinné politiky, která prakticky vybízí k diskriminaci žen, a mohou využít pasivity jak odborů, tak z hlediska případných požadavků zaměstnanců.

Příloha: Struktura rozhovoru v podnicích

Úvod k rozhovoru (neměl by být čten, jde o smysl následujícího sdělení o výzkumu): Kombinace práce a rodiny je pro většinu rodičů životní realitou. Na podmínky rodičů s dětmi do 18 let, spojovat ve svém životě pracovní a rodinné povinnosti, bych se chtěl/a zaměřit v tomto rozhovoru. Zajímá mě Váš vlastní pohled z pozice, kterou ve firmě zaujímáte, i Váš osobní pohled na tento problém.

Cílem výzkumu „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“, který řeší oddělení Gender & sociologie Sociologického ústavu AV ČR a financuje Grantová agentura ČR, je prozkoumat tyto podmínky na úrovni podniků, a to z pohledu zaměstnavatelů – dotazujeme personalisty, zaměstnanců – dotazujeme rodiče zaměstnané v podniku a zaměstnavatelských organizací (odborů) – dotazujeme zástupce, pokud v podniku existují.

Protože nejsme schopni si všechny informace zapsat nebo zapamatovat, rozhovory nahráváme na diktafon. Ujišťuji Vás však, že nahrávka nebude žádným způsobem spojena s Vaším skutečným jménem ani jménem Vaší firmy a vše bude okamžitě zakódováno a uloženo bez dosahu dalších osob. Samozřejmě je zcela na Vás, nakolik nám budete na jednotlivé otázky chtít odpovědět.

Začátek nahrávky: Můžeme tedy začít s rozhovorem, souhlasíte s nahráváním?

Pokyn pro tazatelku/le: Průběžně během rozhovoru vyplňuje tazatel/ka „záznamový arch“ (Příloha struktury rozhovoru I.) o komunikačním partnerovi/ce ve výzkumu a o průběhu rozhovoru (není to dotazník pro partnera/ku). Komunikační partner/ka vyplňuje za asistence tazatele/ky Přílohu II. – tabulku v průběhu rozhovoru (Co firma nabízí).

Zajímají nás tyto aspekty práce rodičů ve vašem podniku:

- *Pracovní doba a organizace práce rodičů*

Liší se od ostatních zaměstnanců?

- *Pracovní podmínky rodičů*

Jaké jsou podmínky rodičů zaměstnaných ve vašem podniku kombinovat pracovní a rodinné povinnosti?

Nastavuje firma zvláštní režim, výhody, nevýhody atd. pro rodiče? Pro matky i otce? Jsou tyto akce cílené, organizované, jde o psaná pravidla, jsou vymahatelné nebo jde spíše jen o dohodu?

Liší se podmínky podle pracovního zařazení rodičů? Podle pohlaví?

- Co firma nabízí?

Zaškrtněte prosím (v Příloze struktury rozhovoru II.), které výhody firma nabízí, a uveďte, zda jde o opatření zvláště pro rodiče (tam, kde je vám známo).

Nabízí firma nějaké zvláštní programy, kariérové plány atp. zvláště pro rodiče? Dělá firma něco, co by se dalo považovat za good practice?

- Nerovnosti, diskriminace

Myslíte si, že jsou ve vašem podniku rodiče s dětmi znevýhodněni oproti ostatním zaměstnancům nebo zaměstnankyním?

Obávají se zaměstnanci v souvislosti s rodičovstvím o svou pozici?

Mají zaměstnaní otcové a zaměstnané matky stejné pracovní podmínky ve vaší firmě?

- při přijímání: Jaký je postoj firmy k uchazečům rodičům (skutečným a potenciálním)?
- při kariérovém postupu?
- při propouštění? Jsou to rodiče (matky), kdo jsou nejbližšími adepty na propouštění?
- Co chtějí zaměstnanci rodiče?

Co od své firmy rodiče očekávají? Jsou aktivní ve svých požadavcích nebo spíše čekají, s čím přijde zaměstnavatel?

- Co využívají?

Jaká opatření využívají rodiče – matky a otcové – zaměstnaní ve vašem podniku pro to, aby mohli kombinovat své pracovní a rodinné povinnosti? Z těch, která nabízí zaměstnavatel? Jiné, soukromé strategie?

- Mateřská a rodičovská „dovolená“

Jak rodiče využívají mateřskou a rodičovskou „dovolenou“? Matky i otcové? V jaké délce nejčastěji? Délka v závislosti na pracovní pozici?

Jak se firma staví k využívání mateřské a rodičovské „dovolené“? Podporuje rychlý návrat nebo naopak co nejdéle? Je automatický návrat na stejnou pozici? Za jakých podmínek? Jaký je postoj firmy k otcům na rodičovské „dovolené“?

Podporuje firma spolupráci s rodiči na mateřské/rodičovské „dovolené“ – výpomoc, práce na částečný úvazek, práce na dohodu, školení v této době?

Děkuji za rozhovor, máte ještě něco na doplnění, co byste nám chtěl/a sdělit?

Potřeboval/a bych si ještě doplnit (ujasnit) několik údajů o Vás (co je potřeba doplnit do Přílohy I. – záznamového archu): Pokud byste měl/a jakékoli dotazy ohledně výzkumu, prosím obraťte se na řešitelku projektu Mgr. Alenu Křížkovou:

Tel: +420 222220924

E-mail: alena.krizkova@soc.cas.cz

Příloha struktury rozhovoru I.
Záznamový arch – Sondy v podnicích

Datum a Kód rozhovoru:

Projekt „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“ (GA ČR)

Údaje o komunikační/m partnerovi/ce:

Věk:

Stav: – svobodná/ý – vdaná/ženatý – rozvedená/ý

Žije s partnerem/kou v jedné domácnosti: – ano – ne

Pohlaví a věk dětí: 1. _____
 2. _____
 3. _____
 4. _____

Vzdělání (výše např. SŠ a škola nebo obor):

Přesný popis současné pracovní pozice:

Délka praxe u firmy:

Předchozí pracovní dráha: 1. _____
 2. _____
 3. _____

Průběh rozhovoru:

Délka:

Místo konání rozhovoru:

Popiš, jak rozhovor probíhal: (plynulý, ztěžka, byl přerušován, atmosféra)

Jaký máš z rozhovoru pocit (informace, které by pomohly při analýze a interpretaci dat a nemusí být zřejmé ze záznamu):

např. dobrý, partner/ka hovořila upřímně za sebe, zdálo se, že jí rozhovor pomáhá při promýšlení tohoto tématu i pro sebe, nebo ze začátku špatný, protože partner hrál roli zástupce perfektní firmy, ale pak se ukázalo...

Popiš jakékoli postřehy nebo nápady v souvislosti s rozhovorem, které by mohly přispět k lepšímu porozumění získaných sdělení:

Příloha struktury rozhovoru II.

Datum a Kód rozhovoru:

Tabulka opatření work-life balance v podnicích – Sondy v podnicích

Projekt „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“ (GA ČR)

Opatření, které nabízí vaše firma:	Pokud firma nabízí, zapište X	Opatření nabízeno pro všechny zaměstnance: zapište X	Opatření nabízeno pouze pro zaměstnance rodiče: zapište X
pružná pracovní doba			
zkrácený pracovní úvazek			
práce z domova			
sdílený pracovní úvazek (sdílení pracovního místa)			
neplacené volno pro rodinné záležitosti			
delší než zákonem daná minimální dovolená			
vnitropodnikové poradny			
zboží nebo služby za zvýhodněné ceny (kadeřník, příspěvek na dovolenou apod.)			
zvyšování kvalifikace (kurzy, školení apod.)			
příspěvky na stravování či strava zdarma			
finance nebo půjčky (např. na bydlení)			
příspěvek na životní nebo důchodové pojištění			
ubytování nebo bydlení			
vlastní zdravotní péče			
zařízení pro rekreaci a sport			
letní tábory pro děti			
firemní zařízení pro péči o děti, hlídání dětí na pracovišti, náhradní péče o děti (babysitting)			
podpora zařízení pro péči o děti v okolí			
firemní volnočasové centrum pro mládež			
firemní volnočasové centrum pro rodiče s dětmi			
vnitropodnikové komunikační kanály pro sdílení zkušeností rodičů s dětmi			
firemní mateřské a rodičovské příspěvky			
letní programy či pobyty pro děti			
Jsou ve vaší firmě dostupné nějaké jiné výhody? Pokud ano, jaké?“			

Shrnutí

Studie Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání je výstupem projektu „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“ (grant č. 403/05/2474 Grantové agentury České republiky). V této studii jsme se zaměřili na problematiku kombinace pracovního a rodinného života z hlediska úrovně zaměstnavatelů a do hloubky procesů, kterými vyjednávání podmínek pro zaměstnané rodiče probíhá přímo v podnicích. Vycházíme z evropských trendů zvyšujícího se důrazu na zaměstnanost žen a kombinaci pracovních a rodinných závazků jako aspektu, kterým se zaměstnavatelé v současné době musejí zabývat. Pro naši analýzu byla stěžejní východiska v podobě národních podmínek daných sociálním státem, a ta jsme se rozhodli porovnat v evropském měřítku. Výzkum byl založen především na třech případových studiích strojírenských podniků a jejich poboček v České republice a „mateřských“ společnostech v Německu, Francii a Švédsku. Naším cílem bylo porovnat podmínky pro zaměstnané rodiče v jednotlivých zemích s Českou republikou v případech, kdy jde o stejné zaměstnavatele, ale liší se národní kontext zaměstnaneckých a rodinných politik i širší historicko-sociální zkušenost zemí.

V první kapitole „Teoretická východiska výzkumu podmínek rodičovství v podnikovém prostředí a podniková praxe v Čechách“ poskytuje Alena Křížková teoretický úvod do sociologie organizací z hlediska sociologie genderu a ukazuje, jak je doposud poměrně málo rozvinuté zkoumání genderových procesů na úrovni podniků spojeno se zakonzervováním struktury organizací, které vznikly spolu s procesem modernizace, na principu racionalizovaného patriarchy. Tyto organizace fungovaly na počátku téměř výhradně za účasti mužů a s podporou ženské neplacené práce a péče v domácnostech těchto pracovníků. Současné organizace a podniky se jen velmi pomalu a neochotně obracují tváří v tvář faktu, že zaměstnanci, kteří v nich pracují – muži i ženy – mají také soukromý život, ale pozvolna si začínají uvědomovat, že vytvořit podmínky přátelské rodině se vyplácí. Alena Křížková ukazuje na výsledcích skupinových diskusí se zástupci českých podniků a výsledků sociologického šetření rodičů, že české podniky si doposud tuto výhodu neuvědomují a fungují na principu oddělených světů práce a rodiny a na principu genderové neutrality. Námi sledované podniky, které působí ve strojírenském oboru, v sobě navíc nesou princip technické racionality, která do značné míry vylučuje ženy.

Kapitola „To nejde, to není nikde na světě!‘ aneb Srovnání podmínek rodičovství v rámci jednoho podniku v Česku a Německu“ Zdeňka Slobody přináší výsledky případové studie strojírenského podniku v Německu a v Čechách. Výzkum ukázal, že i když je nastavení rodinné politiky v Německu a v Čechách v některých ohledech podobné a i když zkoumáme jeden podnik, podmínky rodičů pro kombinaci pracovního a rodinného života jsou v německé a české pobočce odlišné. Jde zejména jednak o organizační kulturu německého podniku, která se hlásí k principu genderové rovnosti a k poli-

tikám přátelským rodině a jednak o ochotu personalistů a odborů se těmito otázkami zabývat a řešit je. Zavést či umožnit alternativní typy organizace práce, jako je zkrácený úvazek či nepravidelné směny pro rodiče, v Německu lze a funguje, zatímco v české pobočce podniku se to personalistům jeví jako teoretická možnost, ale prakticky neproveditelná. Zdeněk Sloboda také poukázal na pasivitu českých zaměstnanců, kteří nejsou zvyklí vznášet požadavky, které by jim kombinaci pracovní a rodinné zátěže umožnily. Sledovaný podnik v Německu i v Čechách v podstatě dodržuje zákonné normy spojené s výkonem rodičovských rolí zaměstnanců, i když v Čechách některé pouze teoreticky (např. ty týkající se nároku na zkrácený úvazek) a v Německu přidává velmi dobrý informační servis.

Ve Francii se potřebami zaměstnanců zabývají již tradičně velmi aktivní odbory, které jsou schopny vyjednat podmínky nad rámec zákonných úprav, a to na různých úrovních kolektivního vyjednávání. Výsledkem pak je rozvinutá rodinná politika, která nabízí rodičům různé možnosti, doplněná o celou řadu výhod, které rodičům nabízejí zaměstnavatelé. Následující dvě případové studie podniků, které mají pobočky v Čechách a mateřské firmy ve Francii a ve Švédsku, se zaměřují na administrativní základny a zejména řídicí úroveň v těchto podnicích.

Radka Dudová v kapitole „Vstřícnost v rámci obchodních cílů? Srovnání podmínek práce a rodičovství v české pobočce a v centrále francouzského podniku“ ukazuje na rozvinutost systému vyjednávání a nabídku možností pro rodiče ve francouzské základně podniku. V české pobočce podniku, která vznikla v minulém desetiletí, se však podmínky pro rodiče teprve začínají vytvářet s tím, jak zpočátku mladí, bezdětní, kariérově orientovaní zaměstnanci začínají zakládat rodiny. K tomu přistupuje velmi důležitý poznatek o naprosté rozdílnosti mateřských ideologií v Čechách a ve Francii, které nastavují zcela odlišné standardy „správného mateřství“ ve spojitosti s kombinací péče a výdělečné aktivity matek v těchto zemích, do značné míry ovlivněné rodinnou politikou v konkrétní zemi.

V kapitole „Není organizace jako organizace: skandinávská firma v domovské zemi a v českém prostředí“ analyzuje Hana Maříková rozdíl v podmínkách zaměstnaných rodičů ve švédské firmě a v její pobočce v Čechách, přičemž dochází k závěru, že ne vše, co je obvyklé a rozšířené ve Švédsku, je v českém prostředí realizováno. V praxi je situace velmi podobná české pobočce francouzské firmy svou velikostí, malým podílem zaměstnaných rodičů a nezájmem vedení o vytváření podmínek pro kombinaci pracovního a rodinného života zaměstnanců včetně jejich výrazné pasivity. Je překvapující, že firma, která je jednou z velmi významných švédských strojírenských firem, a je tak zasazena do prostředí, kde jsou práva pečujících rodičů i práva dětí na veřejně dostupnou kvalitní péči zakotvena legislativně a další podmínky přátelské rodině vyjednané na úrovni sektorů průmyslu či podniku, ve své české pobočce nemá dokonce ani personální odbor. Tato situace zakládá vyjednávání o konkrétních podmínkách, a to i těch, které jsou zákonnými nároky, na individuální úrovni jednotlivých oddělení a zaměstnaneckých vztahů.

Alena Křížková shrnuje v kapitole „Srovnání podmínek rodičovství v podnicích ve čtyřech evropských zemích“ výsledky výzkumu a nabízí paralely mezi sledovanými zeměmi a dynamikou organizačních procesů ve sledovaných zemích. Významné rozdíly mezi praxí podniků v jejich zemích původu a praxí v jejich českých pobočkách jsou dány jednak rozdíly v nastavení rodinné a zaměstnavatelské politiky jednotlivých zemí, genderová struktura v souvisejících institucích na různých úrovních dané země i oboru, ve kterém podnik působí, rozdíly ve významech zaměstnanosti žen a mateřských ideologiích a institucionální podmínky pro péči o děti, které nabízí stát (případně další aktéři). To vše je ovlivněno historicko-sociálním vývojem země, který má vliv na současné nastavení pod-

mínek rodičovství i na nově zaváděná opatření, protože se projevuje ve způsobu uchopení těchto podmínek a nástrojů jednotlivými aktéry – zaměstnavateli i rodiči, ženami a muži. Zahraniční firmy, zakládající své firmy v České republice, tak musí počítat s nastavením rodinné politiky, která prakticky vybízí k diskriminaci žen, a mohou využít pasivity jak odborů, tak z hlediska případných požadavků zaměstnanců.

Summary

This volume, titled 'Working Conditions for Employed Parents in an International Comparison of Workplace Environments' is the outcome of research work on a project titled 'Work-Life Balance from the Perspective of Gender Relations and Social and Employment Policy of the Czech Republic' (grant no. 403/05/2474 of the Grant Agency of the Czech Republic). In this study the authors look at the problem of work-life balance at the employee level and at the mechanisms for negotiating policies for working parents directly at the workplace. The European trend of emphasising women's employment and requiring contemporary employers to address the problem of work-life balance motivates this study. A key reference point in the analysis was employment conditions at the national level defined by individual social states, and the authors decided to compare these on a European scale. The research was based mainly on three case studies of engineering companies, comparing the parent companies in Germany, France, and Sweden with their branches in the Czech Republic. The objective was to compare the working conditions of employed parents in different countries and the Czech Republic, where the employer company remains the same but the national context of employee and family policies and the wider historical and social background of the countries differ.

In Chapter One, 'The Theoretical Background of Research on Working Conditions for Employed Parents and Company Practice in the Czech Republic', Alena Křížková presents a theoretical introduction to the sociology of organisations through the lens of the sociology of gender, and shows how the under-developed research on gender processes at the company level is linked to the survival of organisational structures that emerged alongside modernisation and is based on a rationalised principle of patriarchy. These organisational structures at the outset functioned almost exclusively with male participation and with the outside support of women performing unpaid work and services in the households of the organisations' workers. Contemporary organisations and companies have only slowly and reluctantly begun to face the fact that their employees – both men and women – have private lives and have begun slowly to realise that it pays off to create a family-friendly working environment. Based on the results of focus group interviews with representatives of Czech companies, and on the results of a sociological survey of parents, Alena Křížková shows that Czech companies have yet to realise the advantage of such conditions, and they continue to operate on the principle of the separate worlds of work and family and on the principle of gender neutrality. The companies studied in the research, which operate in the engineering sector, are moreover guided by a principle of technical rationalism that largely excludes women.

In the next chapter, "No Way, That's Not Done Anywhere!" – A Comparison of Company Policy towards Parents within the Same Company in the Czech Republic and Germany', Zdeněk Sloboda presents the results of a case study of an engineering firm operating in Germany and the Czech Republic. The study showed that, although the terms of company policy in Germany and the Czech

Republic are similar in some respects, and although this is a study of a single firm, the conditions for parents trying to achieve a work-life balance differ at the Czech and German branches of the company. In particular this partly refers to the organisational culture of the German branch, which respects the principle of gender equality and family friendly policies, and it partly refers to the willingness of human resources departments and unions to deal with and solve these issues. The German branch offers or allows parents alternative forms of work organisation, such as part-time employment or irregular shifts, while at the Czech branch human resources officials deem these alternatives as theoretically possible but impossible in practicable terms. Zdeněk Sloboda also notes the passive approach of Czech employees, who are not used to making demands to help them achieve a work-life balance. The company in the case study essentially conforms to legislative requirements pertaining to parenting and employees, although in the Czech Republic only theoretically in some cases (e.g. an entitlement to part-time employment), while in Germany it additionally offers a very good information service.

In France the needs of employees have traditionally been handled by very active unions, which are capable at various levels of collectively negotiating terms for employees that even exceed the requirements by law. This has resulted in an elaborate family policy that offers parents various options, to which are added a number of advantages offered to parents by employers. Two case studies in this volume look at French and Swedish parent companies that have branches in the Czech Republic and focus on the administrative base and especially the management levels of these companies.

In 'Accommodating Needs While Meeting Business Targets? A Comparison of Working Conditions and Parenthood in the Czech Branch and the Home Headquarters of One French Company', Radka Dudová describes the advanced negotiating system and the options offered to parents at the French headquarters of a company. At the Czech branch of the company, which was founded in the 1990s, the conditions for parents are only beginning to be formulated, as the company's young, childless, and career-oriented employees are beginning to have families. Additionally, one very important finding is how fundamentally different maternal ideologies are in the Czech Republic and France, which set entirely distinct standards of what 'good mothering' means in connection with work-life balance and the employment of mothers, which in turn is considerably influenced by the family policy in the given country.

In the chapter titled 'One Organisation Is Not Just Like Another: A Scandinavian Company at Home and in the Czech Republic', Hana Maříková analyses the different conditions enjoyed by parents employed at a Swedish firm in Sweden and in the Czech Republic, and reaches the conclusion that not all the practices customary and widespread in Sweden are also implemented in the Czech Republic. The Swedish case is in practice very similar to that of the Czech branch of the French company, in terms of size, the small number of parents among the employees, the lack of interest in creating conditions to facilitate a work-life balance for employees, and even passivity on the part of employees. It is surprising that the company, which is one of the best-known engineering firms in Sweden, where it operates in an environment in which the rights of parents and the rights of children to quality public childcare are required by law and other aspects of family friendly policy are negotiated at the level of the industrial sector or enterprise, does not even have a human resources department at its Czech branch. Such a situation places the onus for negotiating specific terms, and even conditions parents are legal entitled to, at the level of individual departments and employee relations.

In the chapter 'A Comparison of Working Conditions for Employed Parents in Four European Countries', Alena Křížková summarises the results of the study, and raises parallels between the countries in the study and the dynamics of organisational processes in those countries. The substantial differences between the employee policy of companies in their home countries and in the Czech branches derive partly from the differences in the family and employer policies in different countries, the gender structure of related institutions at various levels in different countries and within the field the enterprise operates in, the differences in the amount of importance accorded to women's employment and different maternal ideologies, and the institutional infrastructure for childcare provided by the state (or other actors). All this is also influenced by the historical and social development of the country, which has an impact on the contemporary conditions of parenthood and even newly introduced measures, because it is reflected in the way these conditions and instruments are interpreted by individual actors – employers and parents, men and women. Foreign companies that set up branches in the Czech Republic are able to accommodate family policy measures that in practical terms allow for the discrimination of women and take advantage of the passivity of unions with regard to employee demands.

Zusammenfassung

Die Studie „Bedingungen der Elternschaft in der Unternehmenssphäre im internationalen Vergleich“ ist das Ergebnis des Projektes „Vereinbarung von Beruf und Familie hinsichtlich der Gender-Beziehungen sowie der Sozial- und Beschäftigungspolitik der Tschechischen Republik“ (Förderprojekt Nr. 403/05/2474, Förderprojektagentur der Tschechischen Republik). In dieser Studie befassen wir uns mit der Problematik der Vereinbarung von Berufs- und Familienleben hinsichtlich der Arbeitgeber sowie mit der Tiefe der Verhandlungen, die in den Unternehmen bezüglich der Bedingungen für Arbeitnehmer, die gleichzeitig auch Eltern sind, stattfinden. Wir gehen aus von dem europäischen Trend der höheren Betonung der Frauenbeschäftigung und der Vereinbarung beruflicher und familiärer Pflichten als Aspekt, mit dem sich die Arbeitgeber heutzutage auseinandersetzen müssen. Ausgangspunkt unserer Analyse sind die einzelstaatlichen Bedingungen des Sozialstaates, die wir im europäischen Maßstab verglichen. Die Untersuchung basiert insbesondere auf drei Fallstudien von Maschinenbauunternehmen, ihren tschechischen Niederlassungen und deren „Mutterunternehmen“ in Deutschland, Frankreich und Schweden. Unser Ziel war es, die Bedingungen für Eltern als Arbeitnehmer in den einzelnen Ländern mit Tschechien zu vergleichen, wobei es sich jeweils um die gleichen Arbeitgeber handelte, während der einzelstaatliche Kontext der Berufs- und Familienpolitik sowie die breiteren historisch-sozialen Erfahrungen der Länder unterschiedlich sind.

Im ersten Kapitel „Theoretische Ausgangspunkte der Erforschung der Bedingungen für die Elternschaft in der Unternehmenssphäre und Unternehmenspraxis in Tschechien“ bietet Alena Křížková eine theoretische Einführung in die Soziologie von Organisationen hinsichtlich der Gender-Soziologie und zeigt, dass die Untersuchung von Gender-Prozessen auf Unternehmensebene im Zusammenhang mit der Konservierung der Unternehmensstrukturen bislang nur wenig erforscht ist, wobei diese Unternehmensstrukturen im Zuge der Modernisierung auf dem Prinzip des rationalisierten Patriarchats aufbauen. Diese Unternehmen funktionierten zu Beginn beinahe ausschließlich nur durch Männer mit Unterstützung unbezahlter Frauenarbeit und Haushaltsführung für die betroffenen Arbeitnehmer. Die heutigen Organisationen und Unternehmen stellen sich nur sehr langsam und unwillig der Tatsache, dass ihre Beschäftigten – Frauen und Männer – auch ein Privatleben haben; allmählich beginnen sie jedoch zu begreifen, dass sich die Schaffung familienfreundlicher Arbeitsbedingungen lohnt. Alena Křížková zeigt anhand der Ergebnisse von Gruppendiskussionen mit Vertretern tschechischer Unternehmen sowie anhand der Ergebnisse soziologischer Untersuchungen über Eltern in tschechischen Unternehmen, dass diese sich des o.g. Vorteils bislang nicht bewusst sind und nach dem Prinzip der Trennung von Beruf und Familie sowie nach dem Prinzip der Gender-Neutralität funktionieren. Die von uns beobachteten Maschinenbauunternehmen basieren überdies auf dem Prinzip der technischen Rationalität, das Frauen in erheblichem Maße ausschließt.

Das von Zdeněk Sloboda verfasste Kapitel „Das geht nicht, das gibt's nirgendwo auf der Welt!‘ oder Vergleich der Bedingungen für Elternschaft im Rahmen eines Unternehmens in Tschechien und Deutschland.“ bringt die Ergebnisse der Fallstudie über ein Maschinenbauunternehmen in Deutschland und Tschechien. Die Untersuchung zeigte, dass trotz der in bestimmten Aspekten vergleichbaren Familienpolitik Deutschlands und Tschechiens im gleichen Unternehmen Eltern als Arbeitnehmer des deutschen bzw. tschechischen Betriebs nicht die gleichen Bedingungen für die Vereinbarung von Beruf und Familie finden. Es handelt sich insbesondere um die Organisationskultur des deutschen Betriebs, die das Prinzip der Gendergleichheit und eine familienfreundliche Politik vertritt, sowie um die Bereitschaft von Personalabteilungen und Gewerkschaften, sich mit diesen Fragen auseinanderzusetzen und Probleme zu lösen. Die Einführung bzw. Ermöglichung alternativer Arbeitsorganisationen wie z.B. Teilzeitarbeit oder unregelmäßige Arbeitsschichten ist in Deutschland möglich und üblich, während dies tschechischen Personalabteilungen lediglich als theoretische, in der Praxis jedoch undurchführbare Möglichkeit erscheint. Zdeněk Sloboda weist auch auf die Passivität tschechischer Arbeitnehmer hin, die es nicht gewohnt sind, Ansprüche hinsichtlich der Vereinbarung von Berufs- und Familienbelastung vorzubringen. Die beobachteten Betriebe in Deutschland und Tschechien halten im Grunde genommen die gesetzlichen Vorschriften im Bezug auf die Ausübung der Elternrolle der Beschäftigten ein, wenn auch in Tschechien manchmal nur theoretisch (z.B. hinsichtlich des Anspruchs auf Teilzeitarbeit), in Deutschland kommt freilich ein sehr guter Informationsservice hinzu.

In Frankreich befassen sich die Gewerkschaften traditionell sehr aktiv mit den Bedürfnissen der Arbeitnehmer und sind auf verschiedenen Ebenen der Kollektiverhandlungen in der Lage, Bedingungen auszuhandeln, die den gesetzlichen Rahmen übersteigen. Das Ergebnis ist eine entwickelte Familienpolitik, die Eltern verschiedene Möglichkeiten bietet, ergänzt um eine ganze Reihe von Vorteilen, die Eltern von Arbeitgebern eingeräumt werden. Die beiden folgenden Fallstudien von Unternehmen, die Niederlassungen in Tschechien und die Mutterfirmen jeweils in Frankreich und Schweden haben, befasst sich mit der Verwaltungs- und insbesondere der Managementstruktur dieser Betriebe.

Radka Dudová zeigt im Kapitel „Zuvorkommenheit bei Geschäftszielen? Vergleich der Bedingungen von Arbeit und Elternschaft zwischen tschechischer Niederlassung und französischer Zentrale“ das entwickelte Verhandlungssystem und die Möglichkeiten für Eltern in einem französischen Mutterunternehmen auf. In der im vergangenen Jahrzehnt gegründeten tschechischen Niederlassung beginnen sich die Bedingungen für Eltern gerade erst zu formen, was damit zusammenhängt, dass die anfangs jungen, kinderlosen und karriereorientierten Beschäftigten nunmehr Familien gründen. Hinzu kommt die wichtige Erkenntnis der grundlegenden Unterschiede zwischen den Mutterideologien in Tschechien und Frankreich, die völlig andere stark durch die Familienpolitik des jeweiligen Landes beeinflusste Normen einer „richtigen Mutterschaft“ im Zusammenhang mit der Vereinbarung von Kindererziehung und beruflicher Aktivität von Müttern in diesen Ländern aufstellen.

Im Kapitel "Unternehmen ist nicht gleich Unternehmen: eine skandinavische Firma zu Hause und in Tschechien" analysiert Hana Maříková die Unterschiede in den Bedingungen von beschäftigten Eltern in der schwedischen Mutterfirma und der tschechischen Niederlassung und kommt zu dem Schluss, dass nicht alles, was in Schweden üblich und verbreitet ist, im tschechischen Umfeld auch umgesetzt wird. In der Praxis ist die Situation ähnlich der tschechischen Niederlassung der französischen Firma, was die Größe des Unternehmens, den geringen Anteil beschäftigter Eltern, das Des-

interesse der Firmenleitung an der Schaffung von Bedingungen für die Vereinbarung von Beruf und Familie sowie die Passivität der Beschäftigten betrifft. Dabei überrascht, dass ein Unternehmen, das als wichtiges schwedisches Maschinenbauunternehmen in einem Umfeld ansässig ist, in dem die Rechte von beschäftigten Eltern und die Rechte von Kindern auf öffentlich zugängliche Pflege gesetzlich verankert sind und in dem weitere familienfreundliche Bedingungen auf Branchen- bzw. Betriebsebene ausgehandelt werden, in seiner tschechischen Niederlassung noch nicht einmal über eine Personalabteilung verfügt. Diese Situation stellt die Verhandlungen über konkrete Bedingungen, zu denen auch die gesetzlichen Ansprüche gehören, auf die individuelle Ebene der einzelnen Abteilungen und Arbeitsverhältnisse.

Alena Křížková fasst die Forschungsergebnisse im Kapitel "Vergleich der Bedingungen für Elternschaft in vier europäischen Ländern" zusammen und bietet Parallelen zwischen den beobachteten Ländern und der Dynamik von Organisationsprozessen in den beobachteten Ländern an. Die erheblichen Unterschiede zwischen der Unternehmenspraxis in den Herkunftsländern und in den tschechischen Niederlassungen sind zurückzuführen auf die Unterschiede in der Familien- und Beschäftigungspolitik der einzelnen Länder, die Gender-Struktur in den entsprechenden Institutionen auf unterschiedlichen Ebenen der jeweiligen Länder und Branchen, die Unterschiede in der Gewichtung der Frauenbeschäftigung und der Inhalte von Mutterideologien sowie auf die vom Staat (ggf. von weiteren Akteuren) bereitgestellten institutionellen Bedingungen der Kindererziehung. Dies alles ist gleichfalls beeinflusst durch die historisch-soziale Entwicklung des jeweiligen Landes, die sich auf die aktuellen Bedingungen für Eltern sowie auch auf neue Maßnahmen auswirkt, da sie die Art und Weise der Erfassung und Umsetzung dieser Bedingungen und Instrumente durch die einzelnen Akteuer (Arbeitgeber und Eltern, Männer und Frauen) beeinflusst. Ausländische Firmen, die eine Niederlassung in Tschechien gründen, müssen daher mit einer Familienpolitik rechnen, die praktisch zur Diskriminierung von Frauen aufruft; gleichfalls können sie die Passivität der Gewerkschaften und der Arbeitnehmer hinsichtlich entsprechender Forderungen ausnutzen.

O autorech

Mgr. Radka Dudová, Ph.D. radka.dudova@soc.cas.cz

Vystudovala sociologii na FF UK a studium ukončila v roce 2007 obhajobou doktorské disertační práce *Otcovství po rozchodu rodičovského páru*. Od roku 2001 působí v oddělení Gender & sociologie SOÚ AV ČR, v.v.i. Ve své odborné práci se zaměřuje na problematiku změn v současné rodině, zejména v postavení žen a mužů v rodině, na vznik nových typů rodinného soužití a nových rodinných strategií. Od roku 2005 je řešitelkou projektu „Rodičovství po partnerském rozchodu – rodičovské role a identity rozvedených matek a otců“ (GA AV ČR) a projektu „Souvislosti proměn pracovního trhu a soukromého, rodinného a partnerského života“ (MPSV).

PhDr. Alena Křížková, Ph.D. alena.krizkova@soc.cas.cz

V roce 2007 získala titul Ph.D. na oboru sociologie na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze a je vědeckou pracovnící a vedoucí oddělení Gender & sociologie Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i. Od roku 2005 je řešitelkou projektu „Kombinace pracovního a rodinného života v perspektivě genderových vztahů, sociální a zaměstnavatelské politiky ČR“ (GA ČR). Dále se zabývá genderovými vztahy v organizacích, managementu a podnikání a je spoluautorkou knihy *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci* (2004, Management Press). V roce 2006 spolueditovala knihu *Mnohohlasem. Vyjednávání ženských prostorů v ČR po roce 1989* (Sociologický ústav AV ČR). Na FHS a FSV UK přednáší sociologii genderových vztahů na trhu práce.

PhDr. Hana Maříková hana.marikova@soc.cas.cz

Je vědeckou pracovnící Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i. Od konce 80. let spolupracovala autorsky, redakčně a organizačně na přípravě *Velkého sociologického slovníku*. Od roku 1995 pracuje v oddělení Gender & sociologie. Zabývá se feministickou sociologií a genderovou problematikou v rodině, zejména pak postavením a rolí mužů v rodině. Publikuje v odborných časopisech a podílela se na několika publikacích s genderovou tematikou. Je editorkou i autorkou publikace *Proměny současné české rodiny (rodina – gender – stratifikace)*.

Mgr. Zdeněk Sloboda sloboda@fsv.cuni.cz

Je absolventem magisterského studia oboru Mediální studia na FSV UK (Bc. v oboru Žurnalistika). Vedle doktorského studia na Katedře sociologie FSV UK s tématem disertace „Mediální výchova v současné české rodině z pohledu genderu“ (podpořeno grantem GA UK) je doktorandem na Institutu komunikačních a mediálních věd Univerzity Lipsko (SRN). Je pedagogicky činný na Katedře sociologie FSV UK a je spoluzakladatelem Asociace pro mediální pedagogiku, o.p.s. Tématy jeho zájmu jsou genderová a queer studia, sexuality, média a děti, (mediální) socializace genderu, mediální pedagogika a výchova.

Sociologické studie/Sociological Studies

- SS 06:14 A. Křížková (ed.), J. Bierzová, M. Čermáková, H. Hašková, H. Maříková: Pracovní a rodinné role a jejich kombinace v životě českých rodičů: plány versus realita; 140 s.
- SS 06:13 H. Hašková: Tři generace bezdětných mužů a žen v české společnosti; 100 s.
- SS 06:12 M. Tuček (ed.), I. Bayer, L. Gatnar, P. Machonin, M. Sedláčková, J. Šafr, O. Špaček: Soudržnost společnosti z pohledu české veřejnosti; 200 s.
- SS 06:11 K. Čada, A. Červinková, M. Linková, D. Řeháčková, T. Stöckelová: Věda jako věc veřejná: vědní politiky a média; 75 s.
- SS 06:10 Y. Leontiyeva (ed.), P. Ezzeddine-Lukšíková, T. Hirt, M. Jakoubek, J. Kocourek, L. Pažejová: Menšinová problematika v ČR: komunitní život a reprezentace kolektivních zájmů (Slováci, Ukrajinci, Vietnamci a Romové); 96 s.
- SS 06:9 J. Šafr: Social Standing and Lifestyle in Czech Society; 70 s.
- SS 06:8 G. Šamanová, M. Škodová, J. Vinopal: Obraz vědy v českém veřejném mínění; 110 s.
- SS 06:7 J. Šafr, M. Sedláčková: Sociální kapitál. Koncepty, teorie a metody měření; 93 s.
- SS 06:6 L. Linek, Š. Pecháček: Základní charakteristiky členské základny KDU-ČSL; 48 s.
- SS 06:5 D. Hamplová (ed.), K. Zeman, B. Řeháková, V. Polášek, E. Soukupová: Mímomanželská plodnost v České republice po roce 1989: sociální a ekonomické souvislosti; 92 s.
- SS 06:4 H. Hašková (ed.), P. Šalamounová, H. Víznerová, L. Zamykalová: Fenomén bezdětnosti v sociologické a demografické perspektivě; 153 s.
- SS 06:3 P. Rakušanová, B. Řeháková: Participace, demokracie a občanství v evropském kontextu; 80 s.

- SS 06:2 Z. Vajdová, D. Čermák, M. Illner: Autonomie a spolupráce: důsledky ustavení obecního zřízení v roce 1990; 108 s.
- SS 06:1 Z. R. Nešpor, J. Večerník (eds.): Socioekonomické hodnoty, politiky a instituce v období vstupu České republiky do Evropské unie; 278 s.
- SS 05:06 J. Stachová: Občanská společnost v regionech České republiky; 51 s., 71 Kč
- SS 05:05 P. Rakušanová: Civil Society and Participation in the Czech Republic; 47 s., 113 Kč
- SS 05:04 A. Křížková (ed.), R. Dudová, H. Hašková, H. Maříková: Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie; 91 s., 156 Kč
- SS 05:03 T. Kostecký, J. Vobecká (eds.): Regionální elity 2004; 152 s., 150 Kč
- SS 05:02 T. Kostecký: Political Behavior in Metropolitan Areas in the Czech Republic between 1990 and 2002 – Patterns, Trends, and the Relation to Suburbanization and Its Socio-Spatial Patterns; 104 s., 206 Kč
- SS 05:01 B. Řeháková: Measuring Value Orientations with the Use of S.H. Schwartz's Value Portraits; 47 s., 113 Kč
- SS 04:11 J. Černý, M. Sedláčková, M. Tuček: Zdroje utváření skupinových mentalit v České republice po roce 1989; 101 s., 121 Kč
- SS 04:10 M. Hájek (ed.): Hierarchy as the Strength and Weakness of Communist Rule. The Legacy of Communist Rule IV: A Volume of Papers from the Seminar Held in Prague on September 11–12, 2003; 167 s., 187 Kč
- SS 04:09 K. Vlachová, B. Řeháková: Česká národní identita po zániku Československa a před vstupem do Evropské unie; 39 s., 71 Kč
- SS 04:08 A. Křížková: Životní strategie podnikatelek a podnikatelů na přelomu tisíciletí; 63 s., 112 Kč
- SS 04:07 J. Chaloupková, P. Šalamounová: Postoje k manželství, rodičovství a k rolím v rodině v České republice a v Evropě; 60 s., 94 Kč
- SS 04:06 D. Hamplová: Životní spokojenost: rodina, práce a další faktory; 43 s., 81 Kč
- SS 04:05 Z. R. Nešpor (ed.): Jaká víra? Současná česká religiozita/spiritualita v pohledu kvalitativní sociologie náboženství; 115 s., 114 Kč

- SS 04:04 J. Večerník: Structural Tensions in the Interface between the Labour Market and Social Policy in the Czech Republic; 87 s., 116 Kč
- SS 04:03 T. Kostecký, D. Čermák: Metropolitan Areas in the Czech Republic – Definitions, Basic Characteristics, Patterns of Suburbanisation and Their Impact on Political Behaviour; 57 s., 148 Kč
- SS 04:02 S. Pikálková (ed.): Mezinárodní výzkum násilí na ženách – Česká republika / 2003: příspěvek k sociologickému zkoumání násilí v rodině; 152 s., 191 Kč
- SS 04:01 L. Linek: Volby do Evropského parlamentu 2004 – analýza volební účasti a stranické podpory v České republice; 73 s., 109 Kč



Sociologický datový archiv (SDA) je pracoviště Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i. Jeho hlavním cílem je uchování a zpřístupnění elektronických datových souborů z projektů sociologického výzkumu pro jejich další použití v akademickém výzkumu a při výuce. Mezi další cíle archivu patří podpora sekundární analýzy dat ze sociologických výzkumů a podpora pro speciální výzkumné projekty. SDA je členem Evropské rady sociálně vědních datových archivů CESSDA.

SDA na Internetu: <http://archiv.soc.cas.cz/>

- přístup k datům ze sociologických výzkumů: Elektronický katalog dat obsahuje základní informace o výzkumných projektech, datových souborech a jejich proměnných a dotazníky a kódovníky v elektronické podobě. Datové soubory z archivu je možné objednat a získat prostřednictvím Internetu, vybrané datové soubory jsou přístupné „on-line“ bez předchozí objednávky. Data jsou poskytována ve formátu pro SPSS, případně v dalších formátech vhodných pro statistické zpracování dat.
- vybrané publikace Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i.: Řada publikací je dostupná „on-line“ v elektronické podobě, další je možné prostřednictvím Internetu objednat.
- adresář internetových odkazů z oblasti sociálních věd: Adresář [www](http://www.soc.cas.cz/) odkazů na další zdroje sociálních dat a užitečné informace z oblasti sociálních věd.

Data a výzkum — SDA Info, recenzované odborné periodikum

SDA Info se věnuje problematice sekundární analýzy sociologických dat: poskytuje přehled o datových službách, přináší informace o výzkumných projektech a zabývá se metodologií analýzy dat. Bulletin vychází nepravidelně od roku 1999 a je distribuován zdarma na cca 200 adres z oblasti sociálního výzkumu, univerzit a médií. Zaslání je možno zajistit v Sociologickém datovém archivu na výše uvedené adrese. Starší čísla jsou dostupná v elektronické podobě na Internetu: <http://archiv.soc.cas.cz/czech/bull-cz.phtml>

SDA SOCIOLOGICAL DATA ARCHIVE

Institute of Sociology, Jilská 1, 110 00 Praha 1; tel. 221 183 231; fax 222 221 658

e-mail: archiv@soc.cas.cz; Internet: <http://archiv.soc.cas.cz>

SDA collects computerised data files from sociological surveys. Its main objective is to make Czech sociological data publicly available for academic, educational and other non-commercial purposes. Other activities of the Archive include the promotion of data dissemination and secondary analysis, and support for special research projects. SDA is a member of the CESSDA (Council of European Social Science Data Archives). An electronic data catalogue and access to services is provided via the Internet: <http://archiv.soc.cas.cz>

Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Jilská 1, 110 00 Praha 1, tel.: 221 183 231, fax: 222 221 658, e-mail: archiv@soc.cas.cz, Internet: <http://archiv.soc.cas.cz>



Sociologický časopis Czech Sociological Review

Recenzovaný oborový vědecký časopis vydávaný Sociologickým ústavem Akademie věd ČR, v.v.i.

V jednotlivých číslech naleznete:

- stati zabývající se otázkami teoretické sociologie
- stati o transformaci střední a východní Evropy
- články z příbuzných oborů, jako je sociální politika, politická sociologie, demografie, regionální rozvoj, gender, sociální práce apod.
- překlady zajímavých textů zahraniční provenience
- přehledové stati
- metodologické články
- studentské práce
- recenze, anotace, informace o dění v sociologické obci, zprávy z konferencí a další zajímavosti

Časopis je veden v *Journal Citation Reports*® (JCR) – *Social Sciences Edition*, *ISI Web of Knowledge*SM, *Social Sciences Citation Index*® (SSCI) a v dalších scientometrických a bibliografických databázích Thomson Scientific, USA.

Obsah časopisu (od roku 1993) a úplné znění statí (od roku 1995) je uveřejněno na internetu na adrese <http://sreview.soc.cas.cz/>.

Vychází 6 x ročně (4 x česky, 2 x anglicky).

Cena jednoho výtisku je od roku 2007 75 Kč bez DPH. Předplatné na rok je 450 Kč.

Informace o předplatném a objednávky vyřizuje:

Sociologický časopis/Czech Sociological Review - redakce, Jilská 1, 110 00 Praha 1,

tel. +420 222 221 761, +420 221 183 217, fax +420 222 220 143

e-mail: sreview@soc.cas.cz, prodej@soc.cas.cz

Sociologická knihovna

Knihovna vznikla oddělením od Knihovny Filozofického a Sociologického ústavu AV ČR, která byla zničena povodní v létě 2002. Po dlouhé době, která byla vyplněna snahou o náhradu velkých ztrát na knižním fondu způsobených povodní a budováním nových prostor v přízemí budovy Sociologického ústavu AV ČR v Jilské ulici, se zejména díky darům mnoha domácích i zahraničních jednotlivců i institucí podařilo nově vybudovat samostatnou Sociologickou knihovnu. Je koncipována jako moderní oborová knihovna a má sloužit jak vědeckým pracovníkům, tak studentům a široké akademické veřejnosti. Dary a příspěvky na její další budování jsou vítány. V souvislosti s otevřením nové knihovny v dubnu 2004 vydal Sociologický ústav AV ČR publikaci, která zachycuje její budování od povodní až k jejímu zpřístupnění veřejnosti v dubnu 2004.

Kde nás najdete?

V centru Prahy v blízkosti metra B – stanice Národní třída, v budově Sociologického ústavu Akademie věd ČR, v.v.i., Jilská 1, 110 00 Praha 1
tel.: +420 222 221 753,
221 183 111 (provolba)
fax: +420 222 220 143
e-mail: socmail@soc.cas.cz
URL: <http://www.soc.cas.cz>

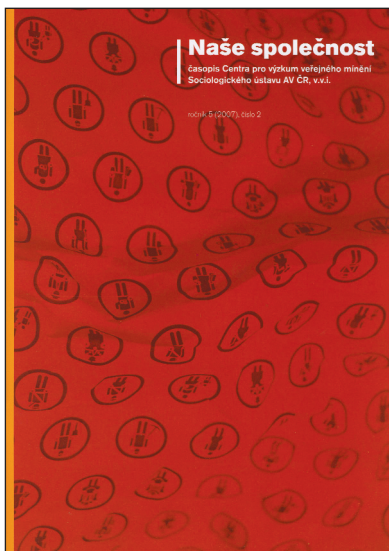
Otevírací doba:

pondělí – čtvrtek 9–18 hodin
pátek 9–14 hodin

Kontakty:

Mgr. Nela Hesová — tel. 221 183 568, Nela.Hesova@soc.cas.cz
Ing. Eva Mikolášová — tel. 221 183 568, Eva.Mikolasova@soc.cas.cz
Mgr. Radka Taučová — tel. 221 183 567, Radka.Taucova@soc.cas.cz
Studovna: tel. 221 183 569, knihovna@soc.cas.cz





Naše společnost

Ročník 5, číslo 2/2007

Časopis Centra pro výzkum veřejného mínění Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i.

Recenzovaný časopis, který se primárně zaměřuje na oblast výzkumu veřejného mínění a jeho výsledků, a to s důrazem na širší mezioborové souvislosti i aktuálnost témat. Analytické stati čerpají zejména z dat z kontinuálního šetření veřejného mínění CVVM.

Časopis vychází dvakrát ročně, je distribuován zdarma. Elektronickou verzi a další informace naleznete na <http://www.cvvm.cas.cz/>

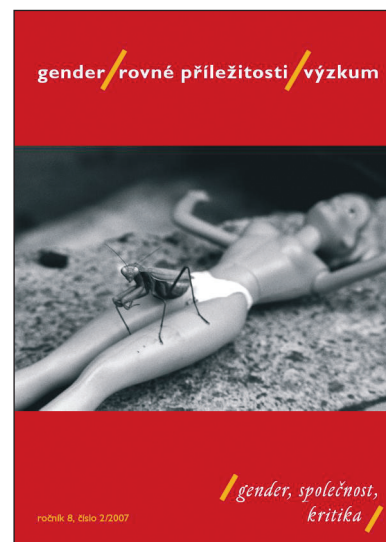
Gender, rovné příležitosti, výzkum

Ročník 8, číslo 2/2007

Časopis *Gender, rovné příležitosti, výzkum* vychází v rámci projektu *Podpora společenské akceptace a efektivního prosazování genderové rovnosti ve veřejné sféře* financovaného programem Podpory projektů cíleného výzkumu AV ČR (reg. č. S700280503).

Druhé číslo osmého ročníku časopisu *Gender, rovné příležitosti, výzkum* nemá sice jednotnou tematickou linii, jak bylo zvykem v minulých letech, nicméně společné pojítko článků představuje analýza a kritika společenských procesů a fenoménů z genderové perspektivy.

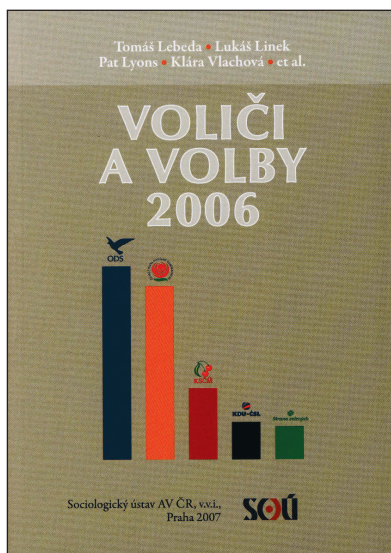
Aktuální číslo i všechna předchozí čísla najdete na adrese <http://www.genderonline.cz>



Sociologický ústav Akademie věd České republiky, v.v.i., Praha 2007.

Distribuce: Tiskové a ediční oddělení Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i., Jilská 1, 110 00 Praha 1, tel.: 222 221 761, 221 183 217, 218, fax: 222 220 143,

e-mail: prodej@soc.cas.cz, <http://www.soc.cas.cz/>



Tomáš Lebeda, Lukáš Linek, Pat Lyons,
Klára Vlachová et al.

Voliči a volby 2006

Kniha *Voliči a volby 2006* je první knihou svého druhu, která detailně analyzuje volební chování, v tomto případě ve volbách do Poslanecké sněmovny v roce 2006. Autoři v ní zkoumají, které skupiny občanů a proč se voleb zúčastnily a proč se rozhodly právě pro ty strany, které volily. Hledají motivační zdroje a příčiny jednotlivých volebních rozhodnutí. Autorův tým vystavěl své analýzy převážně na základě unikátního akademického výzkumu, přičemž využil teoretickou i metodologickou výbavu soudobé politologie a sociologie. Kniha nabízí pohled na volební rozhodnutí z hlediska role sociální třídy, stranické identifikace, volebních témat a osobností předsedů stran. Věnuje se specifikům nerozhodnutých voličů, mapuje dopady působení volebního systému a analyzuje roli předvolebních výzkumů volebních preferencí. Rozsah publikace je 234 stran. Cena publikace je 102 Kč bez DPH.

Petra Rakušanová

Povaha občanské společnosti v České republice v kontextu střední Evropy

Občanská společnost je konceptem, tématem, entitou i sociální realitou, se kterou se snad každý z nás setkal v médiích, odborných diskusích a řada z nás také v praktickém každodenním životě. Přesto, nebo možná právě proto, je občanská společnost termín, který je jakousi černou skříňkou, jež se liší podle toho, kdo ji nese. A nejde jen o její obsah, ale také o její použití, které se liší na základě zájmů či hodnotových orientací aktérů. Cílem této práce nebylo teoreticky koncipovat občanskou společnost, ale na základě rozsáhlého empirického výzkumu kombinujícího kvantitativní a kvalitativní metodologii a ve funkčním propojení s existující teorií komplexně popsat českou organizovanou občanskou společnost v kontextu střední Evropy. Naším cílem bylo také představit možnou metodologii pro zkoumání organizované občanské společnosti. Výzvou pro další práci je především aplikace této metodologie na individuální neziskové organizace v České republice a v Evropě, která by přispěla k hlubšímu pochopení organizované občanské společnosti a občanské participace. Rozsah publikace je 140 stran. Cena publikace je 138 Kč bez DPH.

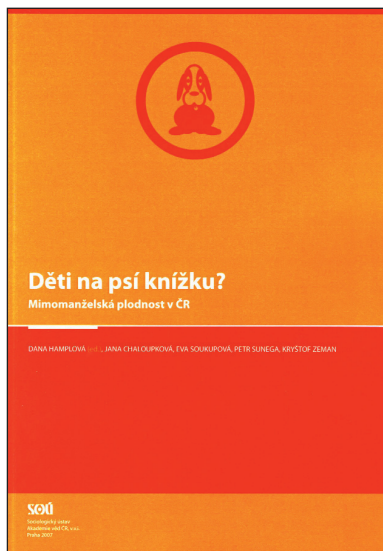
Tato publikace je první z nové ediční řady publikací Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i., která začala vycházet v roce 2007 s názvem Sociologické disertace.



Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., Praha 2007.

Distribuce: Tiskové a ediční oddělení Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i., Jilská 1, 110 00 Praha 1, tel.: 222 221 761, fax: 222 220 143, e-mail: prodej@soc.cas.cz

Další informace o publikacích vydaných v Sociologickém ústavu AV ČR, v.v.i.: <http://publikace.soc.cas.cz/>



Dana Hamplová (ed.), Jana Chaloupková,
Eva Soukupová, Petr Sunega, Kryštof Zeman
Děti na psí knížku?
Mimomanželská plodnost v ČR

Za posledních 15 let došlo v české společnosti k zásadní přeměně rodinného prostředí z hlediska rodinného stavu matek. Zatímco na počátku devadesátých let se mimo manželství rodilo jen osm procent dětí, dnes je to již třetina všech narozených. Nárůst počtu neprovdaných matek je svou intenzitou srovnatelný s poklesem plodnosti, k němuž došlo ve stejném období, přesto však dosud nevyvolal výrazný zájem. Rozšířená totiž byla představa, že rostoucí mimomanželská plodnost je součástí modernizace a westernizace české společnosti, v jejímž důsledku mnoho mladých lidí necítí nutnost dodržovat tradice a řídit se normami, kterým nepřikládají subjektivní důležitost. Předkládaná kniha nás přesvědčí, že nic není vzdálenějšího pravdě než domněnka, že typickou neprovdanou matkou je žena úspěšná, vzdělaná a emancipovaná. Typickou českou neprovdanou matkou je naopak žena se základním vzděláním z ekonomicky slabého regionu. Kniha přináší nejen přehled základních demografických statistik, ale zpracovává i v českém prostředí ojedinělá data ze speciálního šetření, z něhož čerpá informace o neprovdaných matkách nedostupné v demografických statistikách a běžných sociologických výzkumech. Rozsah publikace je 155 stran. Cena publikace je 248 Kč bez DPH.

Vydal Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., Praha 2007

Lukáš Linek, Jan Outlý, Gábor Tóka, Agnes Batory (eds.)
Volby do Evropského parlamentu 2004

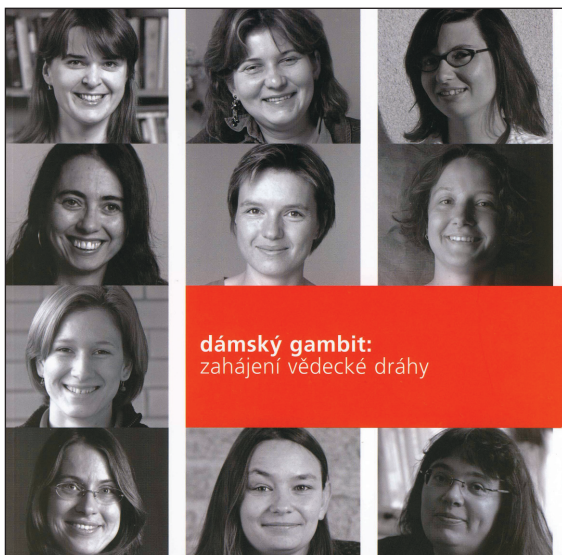
Publikace Volby do Evropského parlamentu 2004 zahrnuje celkem 15 studií. První tři studie se zabývají vztahem mezi voliči a politickými stranami z hlediska reprezentace. Druhá skupina studií zkoumá, co vede voliče k tomu, hlasovat určitým způsobem, a proč se voleb vůbec účastní. Třetí skupina textů analyzuje stranický systém Evropské unie a vliv voleb do Evropského parlamentu na národní stranický systém. Poslední čtyři studie se věnují volbám do Evropského parlamentu v České a Slovenské republice. Rozsah publikace je 314 stran.

Vydal Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., Praha 2007, ve spolupráci s Fakultou humanitních studií, Univerzita Hradec Králové, Hradec Králové 2007

SOU Sociologický ústav Akademie věd České republiky, v.v.i.,
Praha 2007.
Distribuce: Tiskové a ediční oddělení Sociologického
ústavu AV ČR, v.v.i., Jilská 1, 110 00 Praha 1,
tel.: 222 221 761, fax: 222 220 143, e-mail: prodej@soc.cas.cz



Další informace o publikacích vydaných v Sociologickém ústavu AV ČR, v.v.i.: <http://www.publikace.soc.cas.cz/>



Barbora Tupá (ed.)

Dámský gambit: zahájení vědecké dráhy

Kniha přináší deset rozhovorů s mladými badatelkami na počátku jejich vědecké dráhy. Vychází z projektu Talentky, který v roce 2005 zahájilo Národní kontaktní centrum – ženy a věda Sociologického ústavu AV ČR. Cílem publikace je představit začínající badatelky, jejich úspěchy ve vědě a jejich strategie skloubení práce a rodiny.

Rozsah publikace je 89 stran.

Kateřina Šaldová (ed.)

CESTY LABYRINTEM

O vědecké profesi, soukromém životě a jejich propojování

Publikace Cesty labyrintem nabízí souhrn dosud sebraných a vypracovaných analýz, které provedlo NKC-ŽV, na téma slaďování a propojování soukromého a pracovního života. Najdete zde zprávu z mezinárodní konference, analýzu institucionálních bariér i pohled na téma z perspektivy jednotlivého vědce/vědkyně. Součástí je i kapitola mapující stav po konferenci Cesty labyrintem: proč je stále tak málo žen ve vědě, která se konala na podzim roku 2005.

Rozsah publikace je 54 stran.

Více informací viz: <http://www.zenyaveda.cz/>



Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., Praha 2007.

Distribuce: Tiskové a ediční oddělení Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i., Jilská 1, 110 00 Praha 1, tel.: 222 221 761, fax: 222 220 143, e-mail: prodej@soc.cas.cz

Další informace o publikacích vydaných v Sociologickém ústavu AV ČR, v.v.i.: <http://publikace.soc.cas.cz/>

<http://www.socioweb.cz/>

SOCIOweb
Sociologický webzin

>>> [editorial](#) >>> [teorie pro všechny](#) >>> [témata](#) >>> [aktuality](#) >>> [odkazy](#)

Vydává: Sociologický ústav AVČR - www.soc.cas.cz

editorial
Vážené čtenářky a vážení čtenáři,

i toto číslo Sociowebu reaguje na evropský rok Rovných příležitostí pro všechny a je i tentokrát zaměřeno na nerovnosti mezi ženami a muži. Téma rovnosti příležitostí, konkrétně mužů a žen coby rodičů – jejich možnosti uplatnění v rodině i na trhu práce, problematika nastavení opatření ke kombinaci práce a rodiny na různých úrovních fungování společnosti jsou jedny z mnoha témat konference „Rodičovská práce nebo rodičovská dovolená?“ Ta se uskutečnila 16. října tohoto roku pod záštitou eurokomisaře Vladimíra Špidly v hlavní budově Akademie věd v Praze a organizovalo ji oddělení Gender a sociologie SOU AV ČR (více viz <http://www.soc.cas.cz/articles/cz/12/3916/Vystupy-z-konference-Rodicovska-prace-nebo-rodicovska-dovolena-.html>). Právě příspěvky tohoto oddělení přednesené na konferenci tvoří osu listopadového čísla Sociowebu. Konference si kladla za cíl otevřít odbornou a tolik potřebnou veřejnou diskusi nad plánovanými změnami v české rodinné politice, poukázat na slabiny současného systému rodinné politiky a navrhnout vlastní řešení zrovnoprávnění možnosti participace žen a mužů v důležitých oblastech jejich všedního života – v rodině a práci.


kontakt
Vydává Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.
Šéfredaktorka: Marta Kolářová
Redakční rada: Daniel Čermák, Yana Leontyeva, Hana Maříková, Lukáš Novotný, Petra Rakušanová, Natalie Simonová, Eva Soukupová, Petr Sunega, Iva Štohanzlová

<http://www.soc.cas.cz/>

SOU Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

[english](#) [Home](#) >> [Výzkumná oddělení](#)

Gender & sociologie

Kdo jsme Projekty Aktuality Lidé Hosté Knihovna Výroční zprávy Odkazy	Vedoucí oddělení: PhDr. Alena Křížková, PhD. Členky oddělení: PhDr. Marie Čermáková Mgr. Alice Červinková Mgr. Radka Dudová, Ph.D. Mgr. Hana Hašková Mgr. Marcela Linková Eva Nechvátalová PhDr. Hana Maříková Mgr. Kateřina Šaldová Mgr. Zuzana Uhde PhDr. Marta Vohlídálová Alena Frydrychová Barbora Tupá Šárka Hastrmanová Šárka Soudková	Další informace Oddělení řešené projekty ukončené projekty 
---	---	--

Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání

Alena Křížková (ed.), Zdeněk Sloboda, Radka Dudová, Hana Maříková

Edice Sociologické studie/Sociological Studies 07:9

Řídí: Marie Čermáková

Překlady: Robin Cassling, Daniel Meier

Redakce: Anna Gabrielová

Návrh edice a obálka: Zdeněk Trinkewitz

Sazba: Petr Teichmann

Tisk a vazba: ERMAT Praha, s.r.o., Praha 4

Vydal: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Jilská 1, 110 00 Praha 1

Náklad 180 výtisků

1. vydání

Praha 2007

Prodej zajišťuje Tiskové a ediční oddělení

Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

tel.: 222 221 761, 221 183 217, 218, fax: 222 220 143

e-mail: prodej@soc.cas.cz