



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost



Restart pracovního a osobního života  
pro ženy v Milevsku

# „JDE TO I JINAK“

aneb manuál sladování rodinného a  
pracovního života pro  
zaměstnavatele 21. století

---

# 1. Sladování osobního a pracovního života → CO?

**CO** vlastně reálně znamená spojení „sladování pracovního a osobního života“?

Pojem sladování pracovního a osobního života (z anglického *work - life balance*) je možné definovat následovně:

**„Harmonizace pracovního a rodinného života představuje situaci, kdy se pracovní zdroje setkávají s potřebami rodiny a rodinné zdroje se setkávají s nároky práce takovým způsobem, který je efektivní v obou oblastech“** (Voydanoff 2005)

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

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

**„...vlastnictví kontroly nad tím kdy, kde a jak pracujeme, což vede k užívání si optimální kvality života. Je toho dosaženo akceptací na plnohodnotný život jedince v rámci placené práce i mimo ni, z čehož plynou výhody jak pro jedince, tak i pro organizace a společnost.“** (The Work Foundation 2012)

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

**„Můžeme chápat i jako označení postojů a v návaznosti na tuto oblast i právních předpisů, které zohledňují požadavky zaměstnanců a zaměstnankyň udržet si profesní růst a zároveň se věnovat výchově dětí, péči o blízké osoby, osobním zájmům apod.“** (Gender Studies 2009)

## 2. Sladování pracovního života → PRO KOHO?

Sladování osobního a pracovního života je obecně určeno pro tyto typy zaměstnanců a zaměstnankyň:

- ✚ **Se závazky v oblasti péče o blízkou osobu** (děti, starší osoby, dlouhodobě nemocné nebo postižené partnery/partnerky)
- ✚ **Studující nebo jiným způsobem rozšiřující si kvalifikaci**
- ✚ **S vlastním zdravotním problémem nebo postižením**
- ✚ **V předdůchodovém věku** (osoby nad 55 let)
- ✚ **Osoby se specifickými potřebami, koníčky, zájmy**
- ✚ **Osoby angažované v práci pro místní komunitu nebo osoby zapojené do činnosti lokální politiky** (např. nutnost účastnit se pravidelných zasedání, potřeba úpravy pracovní doby)
- ✚ **Všechny osoby, které čas od času potřebují přizpůsobit pracovní dobu osobním potřebám** (zajištění opraváře, zajištění pochůzek na úřadech apod.)



V kontextu výše uvedeného je nutné rovněž počítat s tím, že **potřeby jednotlivých skupin zaměstnanců se v průběhu času a životního cyklu mění.** → Dochází k přechodu z jedné skupiny do druhé, skupiny se mohou vzájemně prolínat.

Zároveň je nutné vzít v potaz, že vhodné podmínky pro sladění osobního a pracovního života představují pro každého zaměstnance / zaměstnankyni něco jiného. Obecně lze ale konstatovat, že pro většinu lidí je z hlediska optimálního nastavení poměru pracovního a osobního života uspokojivá následující kombinace faktorů:

- ✚ **Čas strávený v práci /zaměstnání (v hodinách)**
- ✚ **Míra možnosti rozhodování nad tím kdy a jak pracují**
- ✚ **Míra uspokojení, kterou daná pozice nebo zaměstnání dané osobě přináší.**

U výše uvedených bodů platí přímá úměra v tom smyslu, že čím více času tráví zaměstnanec/zaměstnankyně na pracovišti na úkor svého osobního volna, tím menší mají kontrolu nad tím, kdy a jak dlouho pracovat. Zároveň platí, že čím menší uspokojení jim práce přináší, tím problematičtější a hůře dosahují pocitu uspokojení se sladěním pracovního a osobního života.

### 3. Sladování pracovního a osobního života → PROČ?

Proč by se zaměstnavatelé měli vůbec zabývat myšlenkou zavádění opatření pro sladění pracovního a osobního života svých zaměstnanců?

Spokojenost zaměstnanců/zaměstnankyň =  
pozitivní dopady pro firmu

- Spokojenost zaměstnanců je obecně zcela zásadním prvkem, který má dopad nejen na **motivaci** zaměstnanců ale sekundárně také na jejich **výkonnost**
- Špatné podmínky pro sladění osobního a pracovního života následně negativně ovlivňují také zaměstnavatele

Atraktivita zaměstnavatele / loajalita  
zaměstnanců

- Dobré pracovní prostředí zvyšuje atraktivitu zaměstnavatele z hlediska **udržení stávajících nebo zisku nových pracovníků**

Přihlášení se k hodnotám společenské  
odpovědnosti firem (CSR)

- Jedná se o závazek vytváření podmínek pro úspěšné sladění práce, rodiny a osobního života a taktéž zajištění rovného zacházení

Nastavení jednotného přístupu k  
zaměstnancům/kyním, vznik systémového ŘLZ

- transparentní a nediskriminační nastavení systému řízení lidských zdrojů zahrnující mj. systém odměňování, benefitů, přijímání či propouštění pracovníků apod.

## Co je naopak možné očekávat v případě, kdy nejsou principy sladování ve firmě zavedeny

### aneb negativní dopady<sup>1</sup> :

- ✚ Pracovníci se vzhledem k přepracování a stresu s něj plynoucího dopouštějí zbytečných pochybení
- ✚ Úkoly nebo svěřená práce nejsou plněny včas → je nutné posouvat termíny, zaměstnanci jsou přetížení
- ✚ S rostoucím množstvím přesčasů klesá efektivita vykonané činnosti a to jak z hlediska kvantity tak zejména kvality
- ✚ Zaměstnanci ve snaze snížit stresové vypětí tráví čas např. surfování po internetu či jinými činnostmi, které nesouvisí s jejich pracovní náplní
- ✚ Vlivem stresu a nepřátelského prostředí dochází k narušení vztahů mezi pracovníky
- ✚ Pracovníci jsou silně ohroženi syndromem vyhoření

Na cestě za zavedením nástrojů sladování pracovního a osobního života se velmi často můžeme setkat s nejrůznějším typem **stereotypů**, např.:

„Zavádění jednotné politiky řízení lidských zdrojů si mohou dovolit jen velké firmy v Praze.“

„Matky by pracovat neměly / nechtějí, jejich pozice je doma s dítětem.“

„Nástroje pro sladování diskriminují ostatní „běžné“ pracovníky.“

„Proč by ostatní zaměstnanci měli vykrývat práci za rodiče?“

„Zkrácené úvazky jsou pro zaměstnavatele akorát práce navíc.“

„Péči o dítě si matka musí nějak zařídit.“

„Práce z domova je nesmysl, člověk doma nepracuje stejně kvalitně jako v kanceláři“.

„Zajištění benefitů pro zaměstnance je nad rámec povinností zaměstnavatele a tedy zbytečné“.

---

<sup>1</sup> Jedná se o výsledky plošných šetření realizovaných nejen v ČR ale také v zahraničí, závěry těchto průzkumů je tedy možné považovat za obecně platné.

Výše uvedené příklady pouze ilustrují některé z přístupů, na které je možné v rámci dané oblasti ve společnosti narazit.

**Je ale možné považovat uvedené výroky za skutečně pravdivé a směřodatné?**

**Cílem tohoto materiálu je ukázat, že rozhodně NIKOLI. Naopak, jedná se spíše o názory vycházející z neznalosti dané problematiky, obav učít se, poznávat a zavádět nové postupy odpovídající standardům rodinného života 21. století.**

Kromě dopadů na zaměstnance, jež jsou uvedeny výše, je možné identifikovat mnohem širší, celospolečenské negativní rysy vyplývající z absence zodpovědného přístupu zaměstnavatelů:

- ✚ Realizovanými srovnávacími šetřeními bylo prokázáno, že **ČR je v kontextu EU zemí s jedním z největších dopadů mateřství na zaměstnanost žen**
- ✚ Tato skutečnost má dále dopady na celkovou míru zaměstnanosti žen (**míra zaměstnanosti žen ve věku 20-49 let bez dětí a s dětmi je téměř 40%!!!**)
- ✚ **Celková ekonomická aktivita žen v ČR je o 18% nižší než u mužů**
- ✚ **Rozdíl v platech žen a mužů je 4. nejvyšší mezi zeměmi EU (22%)**

Dalším významným poznatkem, který je z hlediska dlouhodobé koncepce nutné vzít v potaz je skutečnost, že **péči o osoby v seniorském věku poskytují v 80 % ženy (nikoli muži).**

## 4. Situace regionu města Milevska

Nyní již víme, co znamená pojem sladování pracovního, rodinného a osobního života, pro koho je určen a proč má smysl se tímto tématem zabývat.

Materiál je zpracováván specificky pro zaměstnavatele regionu města Milevska – dovolme si nyní krátké seznámení s výsledky dotazníkového šetření<sup>2</sup>, jež bylo realizováno mezi zaměstnavateli regionu a jehož cílem bylo zmapovat místní trh práce z hlediska genderové problematiky. Níže krátký výčet těch nejzásadnějších závěrů:

- 1. Zaměstnavatelé regionu jsou ve většině případů subjekty spadající do kategorie malých podniků, předmětem jejich činnosti jsou většinou služby či aktivity spadající do terciálního sektoru.**
- 2. Mezi zaměstnanci obecně převažují ženy ve věku 41 – 49 let.**
- 3. Ženy nejčastěji působí v podřízených pozicích. Předmětem jejich činnosti je administrativa nebo odborná práce.**
- 4. Slabou stránkou zaměstnavatelů regionu je formální ošetření politiky řízení lidských zdrojů a to jak na obecné úrovni, tak rovněž směrem k ženám pečujícím o malé děti do 15 let.**
- 5. Oblastí, která rovněž trpí určitým deficitem, jsou flexibilní formy práce a využití jejich nástrojů v praxi.**
- 6. Značně neřešenou oblastí je rovněž možnost poskytování benefitů pro rodiny s malými dětmi.**

Závěry šetření a následného vyhodnocení prostřednictvím analýzy jasně ukazují specifika regionu a taktéž oblasti, které je z hlediska politiky zodpovědného řízení lidských zdrojů a politiky sladování rodinného a pracovního života potřeba zlepšit.

---

<sup>2</sup> Kompletní analýza, vč. detailního přehledu jednotlivých dotazů je k dispozici zde: <http://www.centrummilisek.cz/category/aktivity-pro-dospele/>.

## 5. Nástroje a opatření ke sladování osobního a pracovního života → JAK

Jakým způsobem je tedy možné dosáhnout zlepšení situace?

Opatření umožňující opuštění trhu práce z důvodu rodičovství

### "Dovolené"

- případně finanční dávky a daňové úlevy kompenzující ztrátu příjmů a náklady v době péče o dítě
- ČR: mateřská a rodičovská dovolená + související dávky ( rodičovský příspěvek, peněžitá pomoc v mateřství)

### Flexibilní formy zaměstnání

- flexibilní pracovní doba
- možnost výběru místa výkonu práce
- dny pracovního volna pro zajištění rodinných záležitostí

### Služby zajišťující péči o dítě (zejména o děti od 12měs.do 6 let)

- firemní školky (školský zákon nebo živnostenský zákon)
- dětské skupiny (zákon č. 247/2014 - zajištění péče o děti od 1 roku)

### Služby péče o seniory/ky a jiné nesoběstačné rodinné příslušníky

### Legislativní ochrana pečujících osob o tělesně postižené (TP)

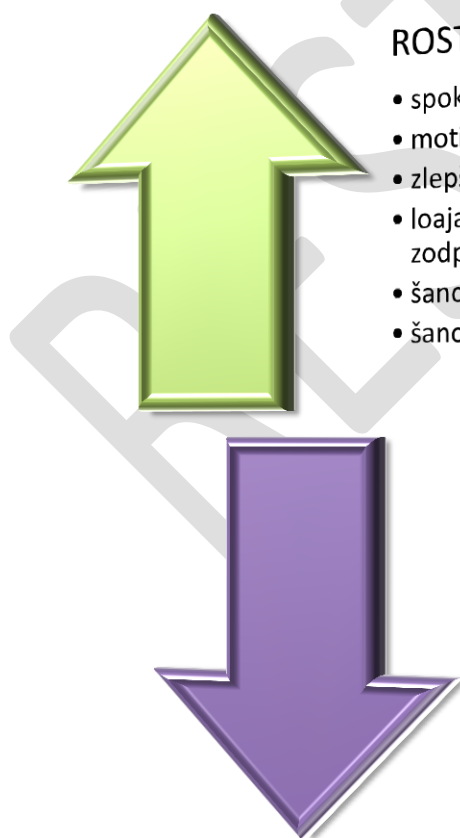
- ošetřovné
- služební cesty
- úprava pracovní doby
- možná rizika některých zaměstnání pro těhotné a kojící ženy



## Flexibilní formy práce:

- Řeší zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.)
- Formy:
  - + **Zkrácený pracovní úvazek**
  - + **Práce z domu**
  - + **Pružná pracovní doba**
  - + **Konto pracovní doby**
  - + **Teleworking**
- *Zákoník práce neřeší:*
  - o *Nerovné zacházení s pracujícími na částečný úvazek (forma odměňování, benefity, kariérní postup, možnost vzdělávání)*
  - o *Nárok na opětovné navýšení úvazku (např. po době, kdy již není zkrácení potřeba – péče o dítě apod.)*

## Pozitiva implementace flexibilních forem práce - ZAMĚSTNAVATELÉ



### ROSTE:

- spokojenost zaměstnanců
- motivace a celková produktivita práce
- zlepšují se vztahy na pracovišti
- loajalita zaměstnanců, osobní zodpovědnost
- šance získat kvalitní pracovníky
- šance udržet stávající kvalitní pracovníky

### KLESÁ:

- stres, pocity úkosti a syndrom vyhoření
- fluktuace zaměstnanců
- absence, dlouhodobá onemocnění
- konflikty a nedorozumění na pracovišti

## Možná rizika zavedení flexibilních forem práce pro ZAMĚSTNAVATELE

Jedná se pouze o přehled možných rizik, nebo spíše případů, které se mohou objevit → je proto dobré vědět o nich a mít připravena opatření na jejich snížení nebo úplnou eliminaci:

### Zavedení flexibility pracovní doby (klouzavá pracovní doba, zkrácený úvazek, sdílené pracovní místo) může přinést:

- Větší nároky na komunikaci mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem/kyní
- Složitější koordinace v rámci týmu
- Snížení bezprostřední účasti a sdílení (znalostí, zkušeností)
- nutnost navýšení počtu zaměstnanců (teoreticky pak větší náklady)

### Zavedení flexibility místa výkonu práce (práce z domu, teleworking) může přinést:

- Snížení pracovní disciplíny, potažmo snížení kvality odvedené práce
- Snížení možnosti kontroly a průběžného hodnocení
- Potenciálně možné zneužití internátních materiálů

## POZITIVA zavedení flexibilních forem práce pro ZAMĚSTNANCE / ZAMĚSTNANKYNĚ

- Udržení se v kontaktu s pracovištěm/prací a agendou
- Udržení kvalifikační úrovně, kontaktů a profesních dovedností
- Možnost dále se rozvíjet
- Finanční nezávislosti → pokračování v kariérním postupu
- Řešení v případě nemožnosti zajištění péče o dítě/rodinného příslušníka
- Snížení stresové zátěže
- Navýšení životní pohody a vyrovnanosti

## RIZIKA zavedení flexibilních forem práce pro zaměstnance / zaměstnankyně

- Stejný objem práce za nižší mzdu
- Problematický návrat na plný úvazek
- Zhoršený přístup k benefitům, možnosti odborného vzdělávání

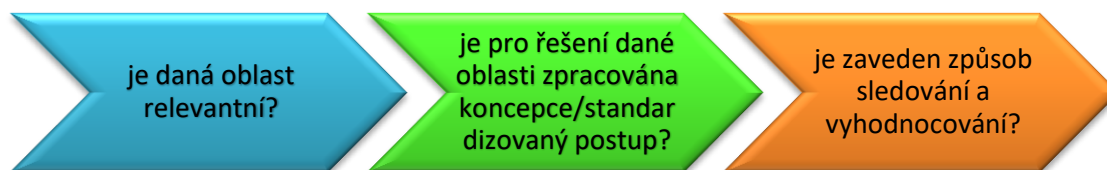
- Možné snížení statusu pracovního místa (změna vykonávané činnosti na méně kvalifikovanou)

## 6. Příklady z praxe aneb jak postupovat



**Pokud se na uvedené schéma podíváme detailně pak:**

- 1) Pro myšlenku zavádění nových opáření je nutné získat vedení společnosti, potažmo taktéž zaměstnance**
  - Zásadní je identifikovat slabá místa a cíle, kam se firma chce posunout → tím bude zajištěna **MOTIVACE** a spolupráce na všech úrovních
- 2) V rámci společnosti je nezbytné provést analýzu stávající situace:**
  - Identifikovat složení zaměstnanců a jejich potřeby v kontextu nastavení politiky lidských zdrojů
  - → tím bude dán základní **PŘEHLED POTŘEB**
- 3) V rámci každé identifikované oblasti je pak možné zvolit mezi různým typem opatření, případně využít jejich kombinaci. Obecně je možné vycházet z následujícího schématu:**



Toto schéma převedené do praxe by vypadalo následovně:

Oblast	Opatření/Nástroj
<b>Nástroje podpory při odchodu/návratu na MD/RD</b>	Je vytvořen formalizovaný postup úkonů před odchodem na MD/RD a při návratu z MD/RD (postupy předání pracoviště před odchodem na MD/RD a postupy integrace po návratu z MD/RD)
	Je vytvořen standardizovaný plán komunikace s rodiči na MD/RD (pravidelné informování o dění ve firmě prostřednictvím emailů)
	Osobám na MD/RD zůstává možnost zapojení se do práce – částečný úvazek
	Osobám na MD/RD zůstává možnost využití benefitů a přístup ke vzdělávacím materiálům
	Dochází k pravidelnému sledování využití nástrojů podpory
<b>Flexibilní formy práce</b>	Zaměstnavatel poskytuje flexibilní formy práce (práce z domu, zkrácený pracovní úvazek, klouzavá pracovní doba)
	V rámci interních postupů/politiky řízení lidských zdrojů je uvedeno, pro jaké skupiny zaměstnanců/zaměstnankyň a v jakých situacích jsou flexibilní formy práce povoleny
	Jsou definovány typy pozic, u nichž lze flexibilní formy práce poskytnout
	Probíhá pravidelný monitoring a případná úprava dle nejnovějších trendů a možností
	Nová pracovní místa na plný úvazek jsou primárně nabízena stávajícím zaměstnancům pracujícím na částečný úvazek
	V rámci organizace zaměstnavatele je vytvořen standardizovaný postup při žádosti/udělování flexibilních forem práce

- 4) V případě zavádění nových postupů je zásadním prvkem **KOMUNIKACE A DETAILNÍ VYSVĚTLENÍ REALIZOVANÝCH ZMĚN** a to jak vzhledem k vedení, tak rovněž k zaměstnancům
  
- 5) Posledním bodem uzavírajícím celý cyklus je pravidelné **SLEDOVÁNÍ A VYHODNOCOVÁNÍ**  
→ úspěšnost a efektivitu, potažmo míru dosažení původně stanovených cílů nelze realizovat bez adekvátní zpětné vazby

## 7. Závěrečný přehled

### Mateřská dovolená (MD)

Smyslem je zajištění ochrany matek na trhu práce před porodem a v období fyzické rekonvalescence po porodu. Jedná se o období určené pro poskytnutí péče a určené pro vzájemnou adaptaci matky/rodiče a dítěte.

- ✚ Definováno konvencí Mezinárodní organizace práce (ILO) → MD má být povinně udělena v minimálním rozsahu 14 týdnů.
- ✚ Během MD je poskytována finanční podpora sloužící jako náhrada ušlé mzdy (standardně se jedná o poměrnou část předchozího příjmu)

### Základní údaje o MD v ČR

- ✚ **Doba trvání = 28 týdnů** (v případě narození 2 a více dětí pak 37 týdnů)
- ✚ **Období nástupu** = standardně na **počátku 6. týdne před porodem** (nejdříve ale na počátku 8. týdne před porodem)
- ✚ **Minimální doba trvání = 14 týdnů** → MD nemůže být ukončena nebo přerušena před uplynutím 6. týdne ode dne porodu

### Rodičovská dovolená (RD)

Smyslem je zajištění ochrany rodiče po dobu nepřítomnosti na trhu práce z důvodu péče o dítě.

- ✚ Následuje po MD
- ✚ Může být pro otce i matku (nebo i další členy rodiny)

- ✚ Jako nástroj integrace otce do péče o dítě zavedena nepřenositelnost nároku na část RD (RD je rozdělena na část pro matku, část pro otce a část pro oba, již si následně vybere jeden nebo druhý rodič).

### Základní údaje o RD v ČR

- ✚ Je poskytována matce dítěte po skončení MD a otci dítěte od doby narození dítěte, a to v rozsahu v jakém o ni požádají.
- ✚ Poskytována maximálně do 3 let věku dítěte.
- ✚ RD poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci/kyni na jeho/její žádost
- ✚ Nemusí být čerpána vcelku → rodiče se mohou během RD střídat

### Peněžité pomoc v mateřství

- ✚ Jedná se o dávku nemocenského pojištění ve výši 70 % denního vyměřovacího základu.
  - Povinná doba pojištění: zaměstnanec 270 dní za poslední 2 roky / OSVČ 180 dní za poslední rok (do doby účasti na nemocenském pojištění započítává doba studia na střední, vyšší odborné nebo vysoké škole či na konzervatoři, pokud toto studium bylo úspěšně ukončeno).
- ✚ Umožňuje střídání matky a otce/manžela při péči o dítě, přičemž každý z nich má v rámci této péče o dítě nárok na výplatu peněžité pomoci v mateřství.
  - Možnost nástupu otce do péče o dítě je stanovena od 7. týdne ode dne porodu
  - Četnost střídání není stanovena
- ✚ Po celou dobu pobírání dávky je zajištěna ochrana zaměstnání (doba výkonu MD se posuzuje jako doba výkonu práce)
- ✚ Po návratu do práce po skončení MD/RD je zaměstnavatel povinen zařadit rodiče na původní práci a pracoviště → tj. na zařazení dle pracovní smlouvy (nikoli na stejnou pozici jako před RD).

### Rodičovský příspěvek

- ✚ Jedná se o dávku státní sociální podpory
- ✚ Maximální výše je stanovena na 220 000,- Kč

- + Délku a výši příspěvku lze měnit, změna je možná jedenkrát za tři měsíce
- + Maximální doba pro pobírání příspěvku je do 4 let dítěte
- + Příspěvek mohou pobírat i otcové (využívá jej cca 1-2% otců)
- + U zdravotně postižených dětí má rodič nárok na příspěvek v základní míře 7 600,- Kč maximálně do 7 let věku dítěte. Pokud takovému dítěti náleží i nárok na příspěvek na péči (dle zákona o sociálních službách), má rodič nárok na rodičovský příspěvek v poloviční výši.
- + Nárok na rodičovský příspěvek je limitován nárokem na peněžitou pomoc v mateřství:
  - o Možnost volby a výše a délky trvání rodičovského příspěvku je spojena s nárokem na peněžitou pomoc v mateřství → nárok na ni musí vzniknout alespoň jednomu z rodičů.
  - o Pokud ani jeden z rodičů podmínky peněžitě pomoci v mateřství nesplnil, je rodičovský příspěvek nastaven v pevných částkách: 7 900,- Kč do 9. měsíce dítěte, dále pak 3 800,- Kč do 4 let věku dítěte
- + Maximální výše rodičovského příspěvku činí 11 500,- Kč měsíčně.

## Flexibilní formy práce

- + **Upraveny zákoníkem práce (zákon č. 262/2006 Sb.)**
- + **Explicitně uvedeny:**
  - o **Zkrácený pracovní úvazek**
  - o **Práce z domova**
  - o **Pružná pracovní doba**
  - o **Konto pracovní doby**
  - o **Teleworking**

## Zkrácený pracovní úvazek/práce na částečný úvazek

- + Dle Zákoníku práce ČR se jedná o „pracovní poměr kratší než 40 hodin týdně“
- + Může být uzavřen na dobu určitou i neurčitou
- + Na kratší pracovní úvazek nemá zaměstnanec /zaměstnankyně nárok
- + → výjimka: žádost zaměstnankyně/zaměstnance pečujícího o dítě do 15 let, těhotné zaměstnankyně, zaměstnance/zaměstnankyně dlouhodobě pečující o bezmocnou osobu
  - o Zaměstnavatel je povinen takové žádosti vyhovět (výjimkou mohou být pouze závažné provozní důvody)

- + Snížit pracovní úvazek není možné bez souhlasu zaměstnance/zaměstnankyně, zaměstnavatel nesmí své zaměstnance/zaměstnankyně v žádném případě nutit
- + Mzda je krácena dle výše úvazku
- + Nárok na příspěvek na dovolenou zůstává ve stejné výši

### **Pružná/klouzavá pracovní doba**

- + Nastavení pracovní doby tak, kdy si zaměstnanec/zaměstnankyně sám/sama volí začátek, resp. konec pracovní doby v rámci úseků stanovených zaměstnavatelem jako volitelná pracovní doba. Mezi úseky začátku a konce pracovní doby je vložen blok tzv. základní pracovní doby, kdy je zaměstnanec/zaměstnankyně povinen být na pracovišti.
- + Při standardní 40 hodinové pracovní doby činí začátek a konec pracovní doby v jednotlivých dnech minimálně 5 hodin.
- + Volitelná část na počátku pracovní doby by měla být alespoň 1 hodinu.
- + Celková délka směny nesmí přesáhnout 12 hodin.
- + I při pružném nastavení pracovní doby musí být průměrná týdenní pracovní doba naplněna nejdéle během 4týdenního vyrovnávacího období.
- + Pružná pracovní doba může být nastavena jako:
  - Pružný pracovní den
  - Pružný pracovní týden
  - Pružné 4 týdenní pracovní období

### **Fond/konto pracovní doby**

- + Konto pracovní doby umožňuje zaměstnavateli rozložit pracovní dobu dle aktuálních potřeb → jedná se o navýšení nebo snížení počtu hodin v pracovní směně.
- + Změna hodin pracovní směny může být realizována i bez souhlasu zaměstnance/zaměstnankyně.
- + Konto pracovní doby je při pružném nastavení pracovní doby nutné vyrovnávat až po 26 týdnech (v případě ujednání v rámci kolektivní smlouvy je vyrovnání možné až po 52 týdnech).
- + Ochrana zaměstnanců a zaměstnankyň:
  - Každý zaměstnanec/zaměstnankyně má nárok na minimálně 80% smluvně sjednané měsíční mzdy každý kalendářní měsíc. (Po skončení vymezeného období je na



základě evidence vypočten rozdíl mezi skutečně odpracovanými hodinami a hodinami dle smlouvy).

- Je nutná evidence začátku a konce směn.

### **Stlačený pracovní týden**

- + Jedná se o režim, kdy je týdenní pracovní doba v rozsahu plného úvazku odpracována za méně než 5 pracovních dnů.
  - Zaměstnanec/zaměstnankyně např. pracuje 4 dny v týdnu po dobu 10 hodin, čímž získá pátý den jako volný
- + Omezení: zaměstnanec/zaměstnankyně může pracovat maximálně 12 hodin 3 dny v týdnu, čtvrtý den pracuje pouze 4 hodiny (rozdíl od rovnoměrného rozvržení pracovní doby, kdy zaměstnanec nesmí pracovat více než 9 hodin denně).
- + Hodiny jsou započítávány za celý den/měsíc, počet hodin týdně/měsíčně kolísá.
- + Případné posuny v pracovní době je nutné vždy přesně specifikovat a dohodnout mezi zaměstnancem/zaměstnankyní a zaměstnavatelem. → V podstatě se jedná o rovnoměrné rozložení pracovní doby neboť délka jednotlivých pracovních dní je upravena smluvně a je fixní.

### **Sdílení pracovního místa (job sharing)**

- + Jedná se o specifickou formu práce na částečný úvazek
- + Na jedné pracovní pozici se střídají minimálně dva (případně i více) zaměstnanců/zaměstnankyň, kteří pracují na částečný pracovní úvazek → úvazky těchto zaměstnanců/zaměstnankyň pak dohromady tvoří jeden celý pracovní úvazek,
- + Mzda/plat nebo nárok na dovolenou je pak nastaven poměrně, dle odpracované doby.
- + Sdílení pracovního místa není zákoníkem práce nijak explicitně upraveno – nastavení formy sdílení a způsob jeho realizace závisí na dohodě mezi zaměstnancem/zaměstnankyní a zaměstnavatelem.

### **Práce z domova/na telefonu (teleworking)/virtuální kancelář**

- + Zaměstnanci/zaměstnankyni je nutné zajistit potřebné vybavení nebo zařízení pro výkon práce, případně je nutná dohoda ohledně výše náhrad, pokud např.

zaměstnanec/zaměstnankyně používá vlastní zařízení nebo vybavení (typicky se jedná např. o spotřebu el. energie, opotřebení vlastního zařízení).

- + Kontrola zaměstnance/zaměstnankyně při výkonu práce je obtížná, neboť zaměstnavatel nemá přímý přístup na pracoviště → kontrola je možná pouze vzdáleně např. prostřednictvím telefonu/chatu apod.
- + Zaměstnanci nemají v rámci této formy práce nárok na náhradu mzdy za přesčasy, práci v noci o víkendech a o svátcích.
  - V rámci dohody mezi zaměstnancem/zaměstnankyní a zaměstnavatelem je možné stanovit rozvrh pracovní doby.
- + Taktéž náhrada ušlé mzdy je možná pouze v rámci přesně specifikovaných osobních překážek (např. vlastní svatba). → Náhrada ušlé mzdy nenáleží zaměstnancům např. v případě návštěvy lékaře.

### Délka pracovní doby a práce přes čas

- + Dle aktuálně platného zákoníku práce **nesmí délka směny přesáhnout 12 hodin** → zaměstnanci s rovnoměrným rozložením pracovní doby mohou teoreticky časovou dotaci naplnit během 4 pracovních dní (práce 10 hodin podobu 4 pracovních dní)
- + **Noční pracovník** = zaměstnanec/zaměstnankyně, který/á v době mezi 22. hodinou a 6. hodinou ranní odpracuje minimálně 3 hodiny
- + Nastavení rozložení pracovní doby je zcela v gesci zaměstnavatele – může tedy v návaznosti na potřeby organizace nebo zaměstnanců zavádět flexibilní formy práce (pružná pracovní doba, zkrácený úvazek, stlačený pracovní týden, apod.)
- + Při nastavení zkráceného pracovního úvazku hrozí riziko diskriminace při práci přes čas
  - Dle uzákoněné definice je práce takových pracovníků přes jako práce přes čas skutečně uznána až ve chvíli, kdy dojde k naplnění stanovené, u zaměstnavatele uplatňované týdenní pracovní doby.
  - Teoreticky může dojít k situaci, že zaměstnanci pracující na poloviční úvazek reálně odpracuje až dvojnásobek své smluvně sjednané pracovní doby, aniž by měl nárok na mzdovou nebo jinou kompenzaci.

## Použitá literatura a zdroje:

- Definice:
  - Work-life
  - Foundation
- Dostupné z: <http://www.theworkfoundation.com/difference/e4wlb/jargonbuster.aspx>
- Joseph G. Grzywacz and Dawn S. Carlson. Research Conceptualizing Work-Family Balance: Implications for Practice and Research , Advances in Developing Human Resources, 2007.
- Sokačová, L. (Ed.). Rodinná politika: rodičovská a mateřská v kontextu sladování rodinného a pracovního života a rovných příležitostí žen a mužů . Gender Studies, 2010.

### **Jde to i jinak, aneb manuál sladování rodinného a pracovního života pro zaměstnavatele 21. Století**

- Zpracovatel a realizátor: Mgr. Lucie Kučerová
- Odborný garant projektu: Bc. Lenka Bečková
- Distributor: Centrum mladé rodiny Milísek, z.s.

Na vzniku manuálu spolupracovali:

- Odborný asistent projektu: Eliška Kučerová
- Koordinátor šetření: Veronika Bečková

V Milevsku kveten 2017