

Analýza slad'ování práce a soukromí zaměstnanců v SCG Czech Design Center, s.r.o.

Klára Veškrnová

Bakalářská práce
2023

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Klára Veškrnová
Osobní číslo: M20039
Studijní program: B0413A050024 Ekonomika a management
Specializace: Ekonomika a management podniku
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Analýza sladování práce a soukromí zaměstnanců v SCG Czech Design Center, s.r.o.

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši na téma sladování práce a soukromí zaměstnanců.

II. Praktická část

- Analyzujte sladování soukromého a pracovního života zaměstnanců ve vybrané organizaci.
- Navrhněte opatření pro podporu sladování práce a soukromí zaměstnanců ve vybrané organizaci.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

GREENHAUS, Jeffrey a Tammy D. ALLEN. *Work–family balance: A review and extension of the literature*. 2nd ed. Washington DC: American Psychological Association, 2011, 183 p. ISBN 978-1-4338-0776-3
HOMFRAY, Šárka, Jana SKALKOVÁ a Klára ČMOLÍKOVÁ COZLOVÁ. *Nástroje sladování osobního a pracovního života: z pohledu zaměstnance i zaměstnavatele*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2022, 168 s. ISBN 9788027133413
KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015, 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
RYDVALOVÁ, Renata a Blanka JUNOVÁ. *Jak sladit práci a rodinu: a nezapomenout na sebe*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, 152 s. ISBN 978-802-4735-788.
UNNE, Linnea. *Lagom: švédské umění života v rovnováze*. 1. Vyd. Přeložil Denisa ŠTRBOVÁ. Praha: Alpha Book, 2018, 160 s. ISBN 978-80-8752-915-7.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Jana Matošková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2023**
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2023**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: Klára Veškrnová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tématem bakalářské práce je problematika work-life balance, tedy rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Hlavním cílem práce je zhodnotit, jaký význam tato problematika má pro zaměstnance, zaměstnavatele a celkové fungování firem. V teoretické části je nejprve vysvětlena samotná problematika work-life balance a její historický vývoj. Dále jsou zde prezentovány nástroje, které zaměstnavatelé a zaměstnanci mohou využít k dosažení vyváženého pracovního a osobního života. V závěru teoretické části je popsán vývoj využívání práce z domova během pandemie covid-19.

Praktická část práce se zaměřuje na zjištění současného stavu problematiky work-life balance ve firmě SCG Czech Design Center, s.r.o. Zkoumá, zda jsou v praxi uplatňovány nástroje, které byly představeny v teoretické části, a zda zkoumaný vzorek zaměstnanců považuje tuto problematiku za důležitou. Na základě provedeného šetření jsou navržena doporučení, která by firma mohla v budoucnu využít.

Klíčová slova: work-life balance, rovnováha, pracovní život, osobní život, sladování, práce z domova

ABSTRACT

The topic of the bachelor's thesis is the issue of work-life balance, i.e. the balance between work and personal life. The main goal of the thesis is to evaluate the importance of this issue for employees, employers and the overall functioning of companies. The theoretical part is focused on explaining the issue of work-life balance and its historical development. There are also listed tools that employers and employees can use to achieve a balanced work and personal life. At the end of the theoretical part, the development of home office during the covid-19 pandemic is described.

The practical part focuses on targeting the current state of the work-life balance issue in SCG Czech Design Center, s.r.o. It examines whether the tools that were presented in the theoretical part are applied in practice, and whether the examined sample of employees considers this issue as important. Based on the investigation, recommendations are proposed that the company could use in the future.

Keywords: work-life balance, balance, working life, personal life, harmonization, work from home

Ráda bych poděkovala vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Janě Matoškové, Ph.D., za vedení mé práce, cenné rady a vstřícný přístup. Mé poděkování patří i zaměstnancům společnosti SCG Czech Design Center, s.r.o., za spolupráci a poskytnuté informace. V závěru chci také poděkovat své rodině, přátelům a drahým kolegům za neustálou podporu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahra ná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 PODSTATA SLAĎOVÁNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ ZAMĚSTNANCŮ.....	11
1.1 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST	11
1.2 FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST	12
1.2.1 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST A POHLAVÍ	14
1.2.2 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST A VĚK.....	15
1.2.3 ŽIVOTNÍ SPOKOJENOST, SOCIOEKONOMICKÝ STATUS A POVOLÁNÍ	15
1.3 PRACOVNÍ SPOKOJENOST A ANGAŽOVANOST	15
1.4 KONFLIKT ROLÍ A JEHO DŮSLEDKY	16
1.5 STRES A JEHO DŮSLEDKY	17
1.6 ROVNOVÁHA MEZI PRACOVNÍM A OSOBNÍM ŽIVOTEM.....	18
1.6.1 VÝVOJ A HISTORIE WORK LIFE BALANCE.....	18
1.6.2 PODSTATA WLB	20
1.6.3 VZDĚLÁVÁNÍ V OBLASTI WLB.....	21
2 NÁSTROJE SLAĎOVÁNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ ZAMĚSTNANCŮ	23
2.1 ALTERNATIVNÍ ÚVAZKY.....	23
2.1.1 PŘÍNOSY A RIZIKA VYUŽÍVÁNÍ ALTERNATIVNÍCH PRACOVNÍCH ÚVAZKŮ.....	24
2.1.2 FLEXIBILNÍ PRACOVNÍ DOBA	26
2.1.3 PRÁCE NA ČÁSTEČNÝ ÚVAZEK.....	27
2.1.4 PRÁCE Z DOMOVA (HOMEWORKING, HOME OFFICE).....	27
2.1.5 SDÍLENÉ PRACOVNÍ MÍSTO (JOB SHARING).....	27
2.2 PODPORA RODINY A RODIČOVSTVÍ.....	28
2.3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY.....	29
2.3.1 ZPŮSOBY POSKYTOVÁNÍ FIREMNÍCH BENEFITŮ.....	31
2.4 BARIÉRY V IMPLEMENTACI OPATŘENÍ A NÁSTROJŮ PRO WLB ZAMĚSTNANCŮ.....	32
3 VLIV PANDEMIE COVID-19 NA WORK-LIFE BALANCE.....	33
3.1 VYUŽÍVÁNÍ HOME OFFICE BĚHEM PANDEMIE.....	33
4 SHRUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ	37
II. PRAKTICKÁ ČÁST	38
5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	39
5.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE	39
5.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	40

5.3	ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....	40
5.4	POČET A STRUKTURA ZAMĚSTNANCŮ.....	41
6	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SLAĎOVÁNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ ZAMĚSNANCŮ	42
6.1	ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY.....	42
6.2	ALTERNATIVNÍ ÚVAZKY.....	44
6.3	VZDĚLÁVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ VE SMĚRU WLB.....	44
7	METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT	46
8	VÝSLEDKY VÝZKUMU.....	47
8.1	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	47
8.1.1	CHARAKTERISTIKA RESPONDENTŮ.....	47
8.1.2	PŘÍSTUPY RESPONDENTŮ K WLB	48
8.1.3	PODPORA WLB ZE STRANY ZAMĚSTNAVATELE.....	49
8.2	STRUKTUROVANÉ ROZHOVORY	50
8.2.1	CHARAKTERISTIKA ÚČASTNÍKA.....	50
8.2.2	WLB JAKO PRIORITY.....	51
8.2.3	PODPORA WLB NA PRACOVIŠTI	52
9	SHRNUTÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ.....	55
10	DOPORUČENÍ PRO FIRMU SCG CZECH DESIGN CENTER, S.R.O.	56
	ZÁVĚR.....	59
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	60
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM TABULEK.....	66

ÚVOD

V dnešní hektické době je mimořádně důležité brát v úvahu rovnováhu mezi pracovním a osobním životem. Dosažení uspokojivé rovnováhy přináší zaměstnancům příjemný pracovní život, snižuje riziko zdravotních problémů a přináší dobrou kvalitu života. Umožňuje také zvládnout rodinné, společenské a pracovní povinnosti. Zavedení politiky work-life balance (WLB) v organizaci přináší výhody i samotné organizaci, jako je snížení fluktuace zaměstnanců, omezení absencí a pracovní neschopnosti, zvýšení důvěry, loajality a produktivity zaměstnanců. Cílem bakalářské práce je zmapovat přístup k work-life balance ve vybrané organizaci a navrhnout možné změny. Pro účely práce byla vybrána organizace zabývající se vývojem polovodičových součástek. Tyto návrhy poskytnou organizaci možnost lepšího zavádění a uplatňování nástrojů work-life balance a zlepšení komunikace se zaměstnanci v této oblasti.

Bakalářská práce je strukturována do dvou částí – teoretické a praktické. V teoretické části jsou na základě analýzy odborné literatury, jak české, tak zahraniční, definovány základní pojmy a východiska související s tématem. Tato část se zaměřuje na uvedení do problematiky work-life balance, včetně jeho nástrojů.

Praktická část bakalářské práce se zaměřuje na popis vybrané organizace a přináší výsledky provedeného průzkumu, včetně návrhů na zlepšení. Průzkum probíhal prostřednictvím strukturovaných rozhovorů a dotazníkového šetření mezi zaměstnanci této organizací.

V závěru bakalářské práce jsou navržena doporučení, která by organizace mohla implementovat a pomoci tak svým zaměstnancům lépe nastavit rovnováhu mezi jejich soukromým a pracovním životem.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODSTATA SLAŽOVÁNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ ZAMĚSTNANCŮ

Během historického vývoje společnosti lidé získávali práva v oblasti osobního života a následně i politická práva. V 40. letech 20. století se začala uplatňovat další práva, jako například právo na zrušení trestu smrti a na spravedlivé zacházení se všemi lidmi. V této době se také začal klást důraz na právo na určitý životní standard, včetně bydlení a zdravotní péče. Koncept „well-being“ se v té době stal důležitým a zahrnoval základní potřeby, jako je jídlo, oblečení, bydlení, zdravotní péče a sociální služby. Některé skupiny, jako nezaměstnaní, nemocní, vdovy a vdovci, staří lidé a lidé na okraji společnosti, mají zvláštní práva týkající se jejich well-being. (Clapham, 2015).

Pojem well-being zahrnuje zachování základních práv jedince, protože je to pojem, který se dotýká jeho individuality. Kromě toho zahrnuje nadšení pro aktivity, které jedince naplňují, uspokojení potřeby navazovat vztahy, potřebu ekonomické stability a bezpečnosti, odpovídající úroveň fyzického a duševního zdraví a pocit sounáležitosti se sociálním prostředím. Do češtiny lze tento anglický pojem well-being přeložit jako udržení určitého standardu života a dosažení životní spokojenosti. (Prothea Advisory, 2014)

1.1 Životní spokojenost

Životní spokojenost je jedním ze dvou faktorů podstaty celého konceptu WLB. Pro lepší vysvětlení jeho fungování je potřeba si nejdříve definovat životní spokojenost.

Gilbert definuje životní spokojenost jako pocit celkového uspokojení a smysluplnosti, který vyplývá z toho, že se vám daří naplňovat své cíle a hodnoty a zároveň se dokážete vyrovnávat s výzvami a změnami v životě. Gilbert zdůrazňuje, že životní spokojenost je subjektivní záležitost a přímo závisí na tom, co má pro jednotlivce největší význam a jaké jsou jeho vlastní cíle a hodnoty. Dále také zmiňuje, že může být často obtížné dosáhnout trvalého pocitu spokojenosti a že naše představy o tom, co nás dělá šťastnými, se mohou měnit v průběhu času. (Gilbert, 2007)

„Je prokázáno, že v dnešní době mnoho nadaných, energických a motivovaných lidí vyhledává zaměstnavatele nebo partnera podle atmosféry ve firmě a podle takových kritérií, jako je ekologický přístup, práce s lidmi a podpora jejich růstu, rozvoj firmy a investice do její budoucnosti, společensky odpovědný přístup a podpora rovných příležitostí napříč populací.“ (Benešová, 2013, s. 10)

Zaměstnanci se mohou setkat s řadou specifických životních situací, které ovlivňují jejich pracovní výkon a život celkově. Tyto situace se mohou týkat zdraví, rodiny, osobních záležitostí a mnoha dalších faktorů. Zdravotní problémy se řadí mezi nejčastější specifické životní situace, které mohou ovlivnit pracovní výkon zaměstnanců. Pokud se zaměstnanec potýká se zdravotními problémy, mohou nastat problémy s výkonem práce, se zvyšující se absencí, sníženou produktivitou, únavou a vyčerpáním.

Rodinné záležitosti jsou další specifické životní situace, které mohou ovlivnit pracovní výkon zaměstnanců. Rodičovství, péče o dítě nebo staršího člověka a rozvod jsou faktory, které mohou mít na zaměstnance podstatný vliv. Osobní záležitosti, jako jsou například úmrtí blízkého člověka nebo vážné nemoci v rodině, jsou potom dalšími situacemi, které mohou být emočně náročné a vyžadují čas a pozornost zaměstnanců. (Homfray, 2022)

1.2 Faktory ovlivňující životní spokojenost

Životní spokojenost je klíčovým faktorem pro kvalitu našeho života a to, jak se cítíme a jak vnímáme svět kolem sebe, ovlivňuje ještě řada dalších faktorů.

Jedním z nich je smysluplnost. Pro pocit naplnění v životě potřebujeme dělat něco smysluplného, co nás motivuje a naplňuje, ať už se jedná o práci, školu, rodinu, nebo koníčky.

Dalším důležitým faktorem jsou vztahy. Kvalitní vztahy jsou klíčové pro naše zdraví a celkovou pohodu. Je důležité strávit každý den alespoň 6 hodin v interakci s druhými, což snižuje stres a zvyšuje naši pohodu.

Velký vliv na spokojenost mají finance. Řízení vlastní ekonomické situace, finanční stabilita a dostatek peněz nám umožňují dělat to, co chceme každý den.

Do spokojenosti jedince se promíná i zdravotní stav. Celkové duševní a fyzické zdraví, dostatek energie jsou důležité pro každodenní plnění úkolů. Pravidelná fyzická aktivita a zdravá strava nám pomáhají omezit únavu a zlepšit spokojenost. (Homfray, 2022)



Obrázek 1 Životní rovnováha, zdroj: Homfray et al., 2022

V neposlední řadě je pro životní rovnováhu důležité zapojení do života v našem okolí a sounáležitost. Dárcovství, dobrovolnictví, vzdělávání nebo péče o druhé nás naplňují pozitivními emocemi a uspokojují naši potřebu sounáležitosti. (Prothea Advisory, 2014)

Maslow (2021) se zaměřil na vztah mezi uspokojením lidských potřeb, seberealizací a motivací. Navrhl jednu z nejrozšířenějších a nejpoblárnějších klasifikací lidských potřeb a ukázal, jakým způsobem tyto potřeby ovlivňují lidské chování. Lidské potřeby rozděluje do pěti kategorií, které jsou společné všem lidem a jsou uspořádány do hierarchického systému známého jako „Maslowova pyramida“.

- Potřeby fyziologické jsou nejzákladnější lidské potřeby nezbytné pro přežití. Zahrnují např. potřebu kyslíku, vody, potravy, rozmnožování.
- Potřeba jistoty a bezpečí znamená ochranu existence a zajištění přístupu ke zdrojům nutným pro uspokojení fyziologických potřeb. Jejím cílem je najít jistotu, spolehlivost a stabilitu.
- Sociální potřeba, neboli potřeba lásky a bezpečí, představuje touhu patřit do skupiny. Díky ní se člověk chrání před osamělostí, depresemi a úzkostí.

- Potřeba uznání a ocenění představuje potřebu jedince cítit sebeúctu a touhu získat respekt a úctu ostatních. Její naplnění není tak jednoduché, proto se tato potřeba nachází na vyšších příčkách.
- Seberealizace či sebenaplnění označuje potřebu rozvíjet potenciál a pracovat na dovednostech. Maslow definuje seberealizované jedince jako tvořivé, spontánní, bez předpoklů a nezávislé na vnějších autoritách.



Obrázek 2 Maslowova pyramida, zdroj: Wikimedia Commons

1.2.1 Životní spokojenost a pohlaví

Od poloviny 20. století se genderová problematika stala stěžejním tématem, které se věnuje rozdílům v postavení mužů a žen v různých oblastech života. Koncepce WLB je v tomto kontextu důležitá, protože se zaměřuje na rozdělení pracovních a rodinných povinností, postavení žen a mužů na trhu práce a v rámci společnosti na nerovné odměňování. Důležité je, jak jedinec vnímá a uplatňuje toto rozdělení v rámci svého života, a také jak se na toto téma dívá kultura a daná společnost. (Ferguson, 2018)

Z výsledků pozorování, která Rosin provedla ve Spojených státech amerických, vyplývá, že v důsledku posunu v rovnováze mezi muži a ženami došlo k posunu genderových rolí a že se ženy stávají úspěšnějšími ve více oblastech života. Na mnoha pracovních místech se stávají většinovým pohlavím a jsou úspěšné ve vlastních kariérách. Naopak muži často zůstávají uvězněni v tradičních genderových rolích a mají problém se přizpůsobit novému světu, kde ženy získávají více moci a vlivu. Ze závěrů autorky ale vyplývá, že genderové stereotypy stále přetrvávají a ženy se i nadále potýkají s mnoha překážkami a diskriminací, jak na pracovišti tak i v dalších oblastech života. (Rosin, 2012)

1.2.2 Životní spokojenost a věk

Pocit životní spokojenosti se v průběhu života mění. V mládí bývají lidé obvykle více spokojeni s fyzickými aspekty života, jako je například kariéra, úspěchy, zdraví a vztahy. S přibývajícím věkem se ale jejich priority mění a jejich spokojenost může být více spojena s emocionálními aspekty života, jako jsou například přátelé a rodina. Nejvyšší příčky obsazuje životní spokojenost v pozdním věku, kdy si člověk uvědomuje, co je pro něj opravdu to důležité.

Vnímání spokojenosti se během životního cyklu mění. V období středního věku, zhruba mezi 35 a 50 lety, často dochází k poklesu, poté ale přichází postupné zlepšení. Trend „krize středního věku“ je kombinace biologických, psychologických a sociálních faktorů. V této fázi života se jedinec může cítit neuspokojený, podceňovat své úspěchy, srovnávat se s ostatními a ztrácet naději. Tyto stavy mohou být způsobeny změnami v našem mozku, kdy dochází k postupnému ztrácení neuronů a snížení hladiny hormonů, jako je testosteron a estrogen. (Rauch, 2018)

1.2.3 Životní spokojenost, socioekonomický status a povolání

Životní spokojenost, socioekonomický status a povolání jsou tři významné faktory, které mají vliv na kvalitu života jednotlivce. Většina lidí si přeje mít v životě dostatek finančních prostředků a pracovat v oboru, který je baví a naplňuje. Tyto faktory jsou však vzájemně propojené a mohou ovlivňovat celkovou životní spokojenost člověka.

„Mnoho lidí se domnívá, že peníze jsou klíčem k štěstí, a to zejména v důsledku zvyšování příjmu a bohatství. Ve skutečnosti ale platí, že jakmile máme dostatek peněz na uspokojení základních potřeb, přidaná hodnota peněz ve vztahu ke štěstí klesá.“ (Haybron, 2013, s. 59).

1.3 Pracovní spokojenost a angažovanost

Téma pracovní spokojenosti v souvislosti s WLB je v dnešní době stále důležitější, protože zaměstnanci se snaží najít rovnováhu mezi svými pracovními a osobními závazky a zároveň dosáhnout pocitu spokojenosti z výkonu své práce.

Zaměstnavatel projevuje společenskou odpovědnost tím, že se stará o pracovní a osobní rovnováhu svých zaměstnanců a aplikuje příslušné personalistické politiky. Organizace by měly usilovat o to, aby zajistila spokojenost svých zaměstnanců a aby pracovní prostředí bylo příjemné a kvalitní. Tento cíl by měl být dosažen prostřednictvím pečlivé péče o zaměstnance, což zahrnuje vytváření optimálního prostředí pro práci, zajištění správného

chování manažerů, udržování rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem a efektivní řešení konfliktů na pracovišti, včetně prevence sexuálního obtěžování a šikany. Součástí pohody zaměstnanců jsou také výhody, jako jsou služby poskytované v podobě stravování, sportovních a společenských zařízení, a další benefity. (Armstrong, 2015)

„Angažovanost vyjadřuje stav, ve kterém jsou lidé oddáni své práci a organizaci a jsou motivováni k dosahování vysoké úrovně výkonu.“ (Armstrong, 2015, s. 240)

Oddanost práci znamená současně pracovní spokojenost, ale pracovní spokojenost nemusí nutně představovat oddanost práci. V moderním přístupu k řízení lidských zdrojů se často využívá novější termín – angažovanost. Tento termín je úzce spjat s pojmem „oddanost“, přičemž angažovanost je rozšířením této teorie, protože zahrnuje nejen oddanost k práci a organizaci, ale také motivaci. (Armstrong, 2015)

1.4 Konflikt rolí a jeho důsledky

Jedním z důležitých faktorů, které ovlivňují spokojenost jedince v soukromém a osobním životě, je konflikt rolí. Tato kapitola je zaměřená právě na tento konflikt a na to, jaké může mít důsledky na život zaměstnanců.

Konflikt rolí mezi prací a osobním životem je běžným problémem mnoha lidí, kteří se snaží najít rovnováhu mezi svou pracovní a osobní odpovědností. Tento konflikt může mít na člověka rozdílný vliv, jako například sníženou produktivitu, pocit vyhoření, zhoršené vztahy a neuspokojivou kvalitu života. V současném světě, kde jsou stále větší nároky na pracovní výkon a úspěšnost, se tento problém stal důležitým tématem. Jedním z hlavních důvodů, proč se tento konflikt čím dál častěji vyskytuje, je zvyšující se tlak na pracovní výkon a úspěšnost. Tento tlak může být pocíťován jak ze strany zaměstnavatelů, tak i ze strany samotných zaměstnanců, kteří se snaží být úspěšní a výkonní, nebo jsou k tomu pobízeni svým vedením. (McKeown, 2014)

Faktorem, který přispívá k tomuto konfliktu, jsou technologie a možnost pracovat z domova. Ačkoli se tento fakt může jevit na první pohled jako pozitivní, může také vést k tomu, že pracovník získá pocit, že by měl být k dispozici 24 hodin denně a 7 dní v týdnu. Tato skutečnost může vést k tomu, že pracovník ztrácí rovnováhu mezi pracovními a osobními povinnostmi a neumí si oddělit pracovní dobu od času s rodinou, což může mít negativní dopad na jeho osobní život, kvalitu života a v neposlední řadě na psychické zdraví. Jedinec by měl být schopen určit, které úkoly jsou skutečně důležité a zaměřit se na ně, a ne na ty,

kteřé jsou méně důležité nebo na úkoly, které by měli být splněny jinými lidmi. (McKeown, 2014)

Do problematiky konfliktu rolí vstupuje i genderová rovnost. Slaughter zmiňuje, že se ženy často potýkají s větším konfliktem mezi prací a osobním životem než muži, což je částečně způsobeno genderovými stereotypy a nerovností v pracovních příležitostech a platových podmínkách. Dalo by se tvrdit, že tento konflikt nastává častěji u žen, protože bývají považovány za hlavní zodpovědné osoby za péči o rodinu. Tento stereotyp může vést k diskriminaci na pracovišti v situacích, kdy se ženy snaží skloubit pracovní a rodinné povinnosti. Mohou pak být považovány za méně spolehlivé pracovníky, nebo jsou podceňovány ve svých pracovních rolích. Konflikt rolí nenastává pouze u žen, ale i u mužů, kteří se také potýkají s očekáváními ohledně svých pracovních a rodinných rolí. Ve skutečnosti může být pro muže obtížnější najít rovnováhu mezi prací a rodinou, protože společnost obecně předpokládá, že muži jsou hlavními živiteli rodin, zajišťují finance a že se tedy nemusí tolik starat o domácí práce a výchovu dětí. Podle autorky je potřeba pracovat na změně kultury a očekávání společnosti ohledně pracovních a rodinných rolí. Jen tak bude možné dosáhnout skutečné rovnováhy mezi prací a rodinou pro všechny jednotlivce bez ohledu na pohlaví. (Slaughter, 2016)

1.5 Stres a jeho důsledky

Stres je každodenní součástí života. Je to zásadní motivace k řešení problémů a plnění úkolů. Nicméně v situacích, kdy je stres příliš vysoký nebo přetrvává dlouho, může mít škodlivé následky na naše psychické i fyzické zdraví. Tato kapitola je zaměřená na stres a jeho důsledky na lidské tělo a mysl.

Jako první je třeba si uvědomit, že stres může mít různé příčiny a může se projevit mnoha způsoby. Například stres z finanční situace, z práce, vztahů, zdravotních problémů nebo ostatních životních situací může vést k emočnímu vypětí, podrážděnosti, úzkosti a v důsledku toho k nedostatku spánku nebo depresím. (Urban, 2016)

Podle Holmannové (2014) nelze chápat stres jako nemoc, nicméně dlouhotrvající působení stresu může nemoc vyvolat. Dlouhodobý stres vede k podrážděnosti, prohlubuje negativní emoce a snižuje schopnost adekvátně reagovat na vypjaté situace. Lidé trpící stresem bývají méně tolerantní a ohleduplní a jejich chování pak bývá příčinou konfliktů. *„Stresem přitom může být i příliš dlouhá pracovní doba: výzkumy ukázaly, že pracují-li lidé dlouhodoběji*

více než 55 hodin týdně, jejich pocit štěstí či spokojenosti prudce klesá.“ (Urban, 2016, s. 20)

Podle Dutkové (2023) je naše společnost orientovaná na výkon, růst, konzum a osobní zážitky maximalizuje nebezpečnými sporty a hazardováním. Platí za to ale vysokou cenu ve formě psychosomatických obtíží, bolestí hlavy, migrén, bolestí kloubu, deprese a vyhoření. Syndrom vyhoření je podle autorky moderní nemoc tzv. úspěšných lidí, která může vést k předčasnému odchodu do důchodu. Jedinec si proti stresu vytváří obranné mechanismy. Obranný mechanismus je způsob zacházení s emocemi nebo traumaty, před kterými si jedinec potřebuje chránit. Ty jsou pak díky němu snesitelnější.

„Jedním ze spouštěcích mechanismů syndromu vyhoření je dlouhodobý stres. Stres je fyziologickou reakcí těla na zátěž, jeho hlavním rysem je nabuzení těla k aktivitě. Z hlediska psychiky je nejlepší prevencí stresu schopnost nastavit si ve svém životě rovnováhu.“ (Rydvalová, 2011 s. 141)

1.6 Rovnováha mezi pracovním a osobním životem

Rovnováha mezi pracovním a soukromým životem označuje schopnost jednotlivce efektivně řídit svůj pracovní a osobní život, aniž by to mělo negativní dopad na některou z oblastí. Dosažení WLB je v dnešní uspěchané společnosti, kde je stále více kladen důraz na to, aby lidé byli neustále připojeni k práci prostřednictvím technologií a byli k dispozici 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, stále náročnější. V posledních letech vzrůstá zájem o koncept WLB a jeho význam pro podporu jak pohody zaměstnanců, tak efektivitu práce. V této kapitole je charakterizována důležitost WLB, jeho výhody a strategie pro jeho dosažení.

1.6.1 Vývoj a historie work life balance

Work life balance je pojem, který vyjadřuje snahu zaměstnanců o dosažení uspokojivé rovnováhy mezi pracovními a osobními aktivitami. V nejužším smyslu jde o harmonii mezi prací a osobním životem, přičemž cílem je spokojený zaměstnanec, který dokáže úspěšně splnit náročné požadavky práce i současně uspokojivě naplnit svůj osobní a rodinný život. Ve širším pojetí se pojem work life balance odkazuje na postupy organizací, které mají za cíl podporovat harmonii mezi pracovním a osobním životem zaměstnanců. Tyto postupy se projevují v podobě „rodinně přívětivých politik“, které umožňují flexibilní práci, např. práci z domova (home office, homeworking), částečný úvazek, zkrácené pracovní týdny, pružnou pracovní dobu a také využívání volna nebo dovolené navíc, které umožňují zaměstnancům

řešit obtížné životní situace, nebo dočasně přerušit kariéru bez ohrožení svého pracovního postavení. Kultura a prostředí organizace jsou klíčové pro úspěšné uplatňování WLB a manažeři by si měli uvědomovat, že investice do těchto opatření se vrátí jako zvýšená oddanost a angažovanost zaměstnanců, zlepšení morálky, snížení pracovní absence a také snížení stresu vyvolaného neschopností plnit požadavky pracovního i osobního života. (Armstrong, 2015)

I když se pojem work life balance začal široce používat v Anglii v období 60. až 70. let 20. století jako hledání rovnováhy mezi pracovním a osobním životem, již dříve existovala snaha řešit tuto problematiku a zkoumat ji detailněji. Tento problém úzce souvisí s vývojem řízení podniků a hledáním optimálního stavu pro zaměstnance, aby byli spokojení, angažovaní a dospěli k vlastní seberealizaci v práci i v osobním životě. Pouze tehdy, když se pracovník seberealizuje jak v osobním, tak v pracovním životě, může odvést dobrou práci. (Pokorná, 2017)

Původní bádání v této oblasti se datuje k přístupům F.W. Taylora, který se snažil zvýšit produktivitu podniku bez zvyšování pracovního úsilí. Taylor chtěl nově přistupovat k pracovníkům a zachovat jejich síly. Zabýval se kvalitou pracovního života, která je ovlivněna vnějšími i vnitřními faktory. Mezi vnější faktory patří peněžní odměny, pracovní doba a pracovní prostředí. Za vnitřní faktor Taylor považoval práci samotnou. (Armstrong, 2015).

Vznik samostatného konceptu WLB lze vysvětlit vývojem pojmu práce a osobního života v 19. století v důsledku průmyslové revoluce, kdy se práce stala specifickým druhem zboží. Pokud bychom se podívali do středověku, tak naši předkové, z pohledu trhu, prakticky nepracovali, zásobovali sami sebe a jen malá část jejich činností byla zbožím, tedy pravou prací v běžném slova smyslu, jak je chápána dnes. (Hejduk, Smejkalová a Špidla, 2017).

Začátkem 20. století se začaly objevovat první iniciativy usilující o harmonizaci osobního a pracovního života, zejména se zaměřením na matky v zaměstnání. Tyto snahy vedly k vzniku prvních teorií WLB a k začlenění prorodinných opatření do politiky různých zemí. V 60. letech 20. století se WLB stala celkovou teorií, která se týká všech jedinců, nikoli pouze matek. Postupem času se však pohled na práci v kontextu WLB změnil a začala se hledat rovnováha mezi osobním a pracovním životem. V této fázi vývoje pojetí WLB se naše společnost nachází právě teď. (Lahnerová, 2012)

1.6.2 Podstata WLB

Práce je sice důležitým faktorem v životě jednotlivce i společnosti, ale každý jedinec je jedinečnou osobností se svým osobním životem, rodinou, zájmy, koníčky a volnočasovými aktivitami. Práce by neměla omezovat autonomní rozhodování o nakládání se svým časem a životem. Od pradávna lidstvo usiluje o vyvážený stav mezi prací a odpočinkem. V textech Starého zákona se například předepisuje pracovat šest dnů a odpočívat sedmý den. Po kud chceme být spokojení a vyrovnaní, neměli bychom považovat práci a život za protiklady, ale měli bychom se snažit dosáhnout rovnováhy mezi nimi. (Očenášková, 2015)

„Slad'ování práce a rodinného, soukromého života se stává legitimní součástí hodnot moderní západní společnosti, součástí kvality života. Inspirací může být například Skandinávie a zavádění čtyřdenního pracovního týdne, s následnými 3 dny volna pro osobní a soukromý život.“ (Homfray et al., 2022, s. 24)

Dosažení WLB může být náročné, zejména pro jedince pracující ve stresově náročných pozicích nebo v průmyslových odvětvích. Existuje však několik strategií, které mohou jednotlivci využít, aby nastavení WLB lépe zvládli. Jednou z neúčinnějších strategií je vytyčit si jasné a pevné hranice mezi pracovním a osobním životem. Toho lze dosáhnout nastavením konkrétní pracovní doby a vyvarováním se kontrolování pracovních e-mailů nebo přijímání pracovních hovorů mimo tyto hodiny (Campbell a Tetrick, 2010). V čase po pracovní době se člověk může věnovat koníčkům, rodině, sportům atd.

Ve Švédsku je work-life balance považována za klíčový faktor pro spokojenost a štěstí v životě. Švédský systém práce se vyznačuje kratší pracovní dobou, pružným pracovním režimem a důrazem na rodinný život. V e skandinávských zemích, jako jsou Dánsko, Finsko, Norsko a Švédsko, jsou kratší pracovní doby běžné, což umožňuje lidem mít více času pro rodinu, volnočasové aktivity a další zájmy. Flexibilita v práci je také důležitou součástí skandinávského přístupu k práci a k rovnováze mezi prací a osobním životem. Švédsko například nabízí rodičovskou dovolenou pro oba rodiče a pracovní dobu mohou rodiče snížit, aby se mohli starat o děti. (Unne, 2018)

Zaměstnanci se snaží vyhovět požadavkům svých zaměstnavatelů, aby si udrželi své zaměstnání a často nekladou harmonizaci pracovního a osobního života na první místo. Podle Kociánové je pro úspěšné uplatnění konceptu work-life balance nezbytná podpora ze strany organizační kultury a přesvědčení manažerů o jeho výhodách. Fungování konceptu WLB:

- napomáhá k udržení kvalitní pracovní síly a snížení fluktuace zaměstnanců – což přispívá k budování stabilní a kvalitní zaměstnanecké základny;
- zvyšuje motivaci i efektivitu pracovního procesu, což vede k vyšší loajalitě a spolehlivosti zaměstnanců při plnění pracovních úkolů;
- představuje nepřímou reklamu pro organizaci, která tímto způsobem zlepšuje svou image a pozici na trhu práce;
- vede ke snížení nákladů, protože se snižují náklady na získávání a zaškolování nových zaměstnanců;
- nabízí větší možnosti při získávání a výběru kvalitních zaměstnanců, protože work-life balance zvyšuje atraktivitu firmy a pracovních míst pro stávající i potenciální zaměstnance. (Kašparová a Kunz, 2013)

Loehr a Schwartz (2003) se zabývají tím, jak dosáhnout optimálního výkonu a spokojenosti ve všech oblastech života, včetně práce a osobního života. K dosažení těchto cílů je potřeba přijmout nový přístup k časovému a energickému rozložení povinností, což zahrnuje i vytvoření vyváženého poměru mezi pracovními povinnostmi a osobními zájmy. Klíčovým faktorem je „plné nasazení“ (full engagement) k úspěšnému životu, protože work life balance je důležitou součástí tohoto konceptu. Rovnováha, které lze dosáhnout mezi pracovními a osobními závazky, napomáhá k zlepšení výkonnosti a produktivity, snižuje stres a zvyšuje celkovou spokojenost. Autoři zdůrazňují, jak „energetický management“ (energy management) může pomoci dosáhnout této rovnováhy díky rozvíjení schopnosti obnovovat svou energii, která je zásadní pro udržení vysoké úrovně výkonnosti a pro aktivní plnění pracovních i osobních cílů. Dalším faktorem jsou „odpočinkové aktivity“ (renewal activities), které zahrnují například meditaci, cvičení, společenské aktivity a celkově způsoby, jak znovu získat energii a zlepšit celkovou rovnováhu.

1.6.3 Vzdělávání v oblasti WLB

Goleman (2005) tvrdí, že k dosažení skutečného úspěchu v práci nestačí pouze vysoký intelektový kvocient (IQ) dostatečný, ale že emocionální inteligence (EQ) a soft skills hrají klíčovou roli. Rozvíjení těchto schopností je klíčové pro efektivní mezilidské interakce, budování a udržování vztahů, řízení týmů a adaptaci na různé pracovní situace. Rozvoj těchto dovedností může mít pozitivní vliv na produktivitu, spokojenost zaměstnanců, vztahy ve firmě a celkový úspěch organizace.

Pokud si zaměstnanci osvojí vzorce chování jako je například pomáhat ostatním, budou mít tendenci vybudovat si dobré vztahy a síť kontaktů, které mohou být později cenné pro jejich profesní rozvoj. Pomoc druhým také posiluje jejich reputaci jako spolehlivých a hodnotných kolegů. Takoví zaměstnanci jsou také motivováni tím, že pomáhání druhým jim přináší radost a smysl, což může vést k vyšší spokojenosti a motivaci v práci. Ke zlepšení zaměstnanců v této oblasti může napomáhat zaměstnavatel formou školení zaměřených na efektivní komunikaci, navazování vztahů, zvládání stresu, vyjadřování názoru s respektem apod. (Grant 2013)

2 NÁSTROJE SLAĎOVÁNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ ZAMĚSTNANCŮ

Zaměstnanci hledají v zaměstnání především bezpečnost, stabilitu, sociální jistotu a možnost realizovat své pracovní ambice a cíle. Zaměstnavatelé na druhé straně hledají efektivitu, produktivitu, inovativnost a ziskovost. Moderní personalistika klade velký důraz na spokojenost zaměstnanců a na zajištění přiměřeného a spravedlivého zacházení s nimi. (Koubek, 2015)

V dnešní uspěchané době, kdy se stále více lidí potýká se stresem a vyčerpáním, je slad'ování soukromí a práce pro mnoho zaměstnanců klíčovou záležitostí. Rovnováha mezi pracovním a osobním životem se stává stále důležitější a mnoho zaměstnavatelů si uvědomuje, že vyvážený životní styl může vést ke šťastnějším a produktivnějším zaměstnancům. (Lustyková, 2013)

Prozíravější firmy si uvědomují, jak je v dnešní době důležitá flexibilita a schopnost pružně reagovat na změny. Firmy, které podporují slad'ování soukromého a pracovního života svých zaměstnanců, se shodují, že flexibilní režimy a prorodinná opatření jim mimo jiné přináší okamžitou dostupnost zaměstnanců, když je jí zapotřebí a výrazně lepší servis pro jejich klientelu. (Boháčová 2013)

Společnosti, které usilují o vyváženost mezi prací a osobním životem svých zaměstnanců, jsou vnímány jako pozitivní nejen ze strany zaměstnanců, ale také celé veřejnosti, včetně zákazníků. Tyto společnosti jsou na trhu žádanější a mají konkurenční výhodu oproti jiným firmám. Kromě toho, že si takto budují dobré jméno ve společnosti, zaměstnanci těchto firem přispívají k lepším výsledkům, což posiluje jejich konkurenceschopnost. (Lustyková, 2013)

„Personální politika orientovaná na přirozený průběh života, považuje změny v životech žen a mužů, jako např. porod dítěte nebo péči o člena rodiny, za normální a podporuje tedy všechny zaměstnané v různých životních fázích prostřednictvím dostupné flexibility či jiných nástrojů.“ (Homfray, 2022, s. 203)

2.1 Alternativní úvazky

Tato kapitola obsahuje přehled forem flexibilních úvazků, které jsou v České republice nejčastěji využívány. Flexibilní formy pracovních úvazků napomáhají k jednoduššímu návratu žen na trh práce po rodičovské dovolené a celkově přispívají k harmonizaci rodinného a pracovního života.

Pro správné pochopení pojmu „alternativní pracovní úvazek“ je potřeba si nejprve definovat jeho standard. Evropská unie považuje za standardní, tradiční formu pracovního úvazku pravidelnou práci na plný pracovní úvazek, který je sjednán na základě smlouvy na dobu neurčitou. Ze stejné definice vychází i Mezinárodní organizace práce (ILO, 2020, s. 1). V České republice je stejně jako v Evropské unii považován za standart „... *pracovní poměr na dobu neurčitou, na plný úvazek, s pracovní dobou rovnoměrně rozvrženou do pětítýdenního pracovního týdne, na pracovišti zaměstnavatele.*“ (Horáková, 2014, s. 14).

Takový pracovní poměr má jak v Evropě, tak i v České republice dlouhou tradici a je jednou z nejběžnějších forem zaměstnání.

Třebaže alternativní pracovní úvazky nabízejí řadu možností, jak sladit profesní i rodinné situace zaměstnanců, v ČR má jejich využívání stále ještě velké rezervy. „*Se zájmem dnes sledujeme firmy, jako Google nebo Facebook, jak zajímavé a motivující lidské pracovní prostředí nabízejí svým zaměstnaným. Tamní vrcholový management si uvědomil, jak důležitá a přínosná je flexibilita pro zaměstnané i pro firmu.*“ (Boháčová, 2022, s. 18). Zaměstnání na částečné pracovní úvazky se však jen velmi pomalu rozbíhá, třebaže zákoník práce vytváří pro rozšíření této formy zaměstnání legislativní předpoklady a je v souladu s evropskou směrnicí EU 2019/1158 k zajištění souladu rodinného a pracovního života. Jouza (2023) uvádí, že ČR zaujímá 4. příčku mezi 27 zeměmi, které mají největší počet zaměstnanců pracujících na plný úvazek – 95 % všech zaměstnaných. Většina pracuje na plný úvazek (92 % žen a 98 % mužů). Nejčastěji je využívání alternativních pracovních úvazků spojováno s péčí o postiženou osobu (20,9 %), zdravotními důvody (16,4 %), nemožností nalézt práci na plný úvazek (17 %) nebo dalším vzděláváním (2,4 %). „*Nejde tedy o preferovanou možnost, spíše o jakési menší zlo, nedobrovolně zvolenou strategii.*“ (Jouza, 2023)

2.1.1 Přínosy a rizika využívání alternativních pracovních úvazků

Alternativní pracovní úvazky přináší jak nové možnosti, tak i jistá rizika a znevýhodnění jak pro zaměstnavatele, tak i pro zaměstnance. (Formánková, 2011). Hlavními výhodami a přínosy využívání alternativních pracovních úvazků pro zaměstnavatele jsou:

- zvýšená produktivita práce
- zvýšená spokojenost a loajalita zaměstnanců
- možnost rychleji reagovat na změnu a pružněji řídit pracovní sílu

- vyšší atraktivita firmy při nábořech nových zaměstnanců
- udržení stávajících zaměstnanců
- snížení fluktuace a absence zaměstnanců
- úspora mzdových, provozních a náborových nákladů.

Na druhé straně nedostatek zkušeností s novými flexibilními úvazky vyvolává obavy, jak je efektivně implementovat do praxe. Formánková uvádí, že zaměstnavatelé mohou vnímat jako rizikové zejména tyto faktory:

- vyšší nároky na komunikaci, plánování, organizaci práce a zadávání a úkolů
- chybějící podporu za strany státu
- obavy z administrativní a finanční zátěže
- menší možnosti kontroly práce jednotlivých pracovníků.

Za hlavní výhody pro zaměstnance pokládá:

- začlenění znevýhodněných skupin na trhu práce do pracovního procesu, což jsou např. rodiče po mateřské/rodičovské dovolené, studenti, osoby se zdravotním postižením, osoby starší 50 let v předdůchodovém věku;
- sladění soukromého a pracovního života a usnadnění návratu do práce po mateřské dovolené;
- možnost využít alternativní úvazky jako pomoc pro studenty, kteří tak mají možnost získat praxi již během studia, což jim automaticky zvyšuje šanci při uplatnění se na trhu práce brzy po absolvování studia;
- důvěra ve schopnost organizovat si své pracovní povinnosti.

Nevýhody pro zaměstnance jsou podle Formánkové následující:

- riziko nižšího platového ohodnocení
- nižší míra ochrany
- zhoršený přístup k zaměstnaneckým benefitům
- horší přístup k dalšímu profesnímu vzdělávání
- nižší šance na kariérní postup
- ztráta hranic mezi soukromým a pracovním životem.

2.1.2 Flexibilní pracovní doba

Zaměstnanci se v některých firmách mohou podílet na rozpisu směn nebo služeb a lépe tak sladit práci s rodinnými povinnostmi. Toto opatření přispívá rovněž k podpoře týmového ducha, zlepšení spolupráce uvnitř pracovního týmu a obecně k lepší motivaci pracujících.

Flexibilní pracovní dobu je možné realizovat i formou domluvy o nadpracování hodin. V praxi to znamená, že přesčasy nebudou proplaceny, ale zaměstnanec si je vybere ve formě volna. Zaměstnanci se také po předchozí domluvě mohou z části pracovního dne uvolnit s tím, že si tuto dobu později odpracují v domluveném čase.

K flexibilní pracovní době se dále řadí například:

- Pružné rozvržení pracovní doby (klouzavá pracovní doba), které zákoník práce definuje jako *„kombinaci základních a volitelných úseků pracovní doby, jejichž začátek a konec určuje zaměstnavatel.“* (ZP, § 85) Zaměstnanec je povinen odpracovat základní pracovní dobu podle předem stanoveného rozvrhu pracovní doby (tzv. jádro pracovního dne, které platí pro všechny zaměstnance) a zbytek času si rozvrhne podle vlastních plánů a potřeb. Celková délka směny však nesmí přesáhnout 12 hodin. Pro pružnou pracovní dobu platí několika omezení, nelze ji např. využít při pracovní cestě, v době čerpání dovolené nebo pokud jejímu uplatnění brání provozní důvody, aj. (Hobzová, 2023) *„Průměrná týdenní pracovní doba musí být naplněna ve vyrovnávacím období určené zaměstnavatelem v souladu se zákoníkem práce (nejvýše 26 týdnů po sobě jdoucích, jen kolektivní smlouva může toto období vymezit nejvýše na 52 týdnů po sobě jdoucích.“* (Šikýř, 2014)
- Kratší pracovní týden (tzv. stlačený pracovní týden) umožňuje, aby byla práce, která je navržena na pracovní týden, splněna během kratší doby. Zaměstnanec tak může volit např. čtyřdenní pracovní týden, nebo naopak si může pracovní týden rozšířit na šest dní. Některé firmy také nabízí možnosti nadpracovat si každý den několik desítek minut přesčasů a vybrat si ho ve formě volného dne. Tato forma flexibilního pracovního úvazku není zákonem speciálně upravena, může být dohodnuta mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem individuálně nebo ji může zaměstnavatel stanovit vnitřním předpisem. (Hobzová, 2023)
- Konto pracovní doby umožňuje zaměstnancům zvyšovat či snižovat počet odpracovaných hodin během týdne, nutností je splnit požadovaný počet hodin za daný měsíc. V některých firmách existuje možnost ročního konta pracovní doby. Tato forma flexibilního rozvržení pracovní doby se využívá zejména v profesích, v nichž je výkon práce ovlivněn ročním obdobím nebo počasím, nebo v provozech, které realizují nárazově velké zakázky. (Hobzová, 2023)

2.1.3 Práce na částečný úvazek

V České republice se jedná o úvazky kratší než 40 hodin. Pracující na částečný úvazek mají nárok na stejné zaměstnanecké výhody jako zaměstnanci na plný úvazek, jen v poměrné části k úvazku. Tato varianta nabízí možnost zachovat si stálý příjem, i když se člověk nemůže práci věnovat na plný úvazek. Lidé ho využívají například po návratu z mateřské dovolené, nebo to může být způsob, jak pomalu a plynule přecházet do důchodu. Někteří rodiče se rozhodnou pro dřívější návrat z mateřské dovolené, pokud vědí, že jim firma poskytne možnost částečného úvazku. Zároveň jsou více motivováni zůstat v kontaktu s kolektivem a se svou prací. Obecně platí, že lidé pracující na částečný úvazek si umí lépe rozvrhnout svůj pracovní čas než lidé s plným pracovním úvazkem.

2.1.4 Práce z domova (homeworking, home office)

Práce z domova nebo také distanční práce představuje režim, ve kterém zaměstnanec pracuje většinu času mimo pracoviště zaměstnavatele – z domova, u zákazníka apod. Čím dál častější využívání distanční práce jde ruku v ruce s rozvojem informačních a komunikačních technologií, které umožňují spojení mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, spolupracovníky, obchodními partnery, zákazníky atd. Zaměstnavateli to přináší možnost snížit provozní náklady, zlepšit využití zaměstnanců a zlepšit produktivitu práce. Práce z domova ale pro zaměstnavatele přináší také jisté problémy. Musí řešit například technické, organizační a pracovníprávní problémy. Zaměstnanci mohou tímto způsobem snížit náklady na dopravu, lépe využít tento ušetřený čas, lépe sjednotit soukromý a pracovní život, i když současně musí vynaložit větší úsilí na organizaci vlastního času a práce a na rozvržení pracovní doby a musí se také vypořádat se sociální izolací. (Šikýř, 2014)

2.1.5 Sdílené pracovní místo (job sharing)

Sdílené pracovní místo je formou zkráceného úvazku. Funguje na principu toho, že se na jedné pracovní pozici střídají 2 nebo více osob. Jejich zkrácené úvazky dohromady tvoří jeden plný úvazek. Frekvence jejich střídání závisí na jejich domluvě. Je možné se střídát týdně, měsíčně, nebo v individuálně stanovených časech. Pracovní výsledky zaměstnanců se potom hodnotí odděleně. Kromě výhod, které jsem zmínila už výše v části věnované zkrácenému úvazku, je dalším přínosem využití odborných znalostí více lidí v rámci jedné pozice a vzájemné doplňování jejich zkušeností, dále větší pracovní výkon (dva lidé odvedou zpravidla více práce než jeden). Velkou výhodou je i zastupitelnost v případě nemoci nebo dovolených. (Šikýř, 2014)

2.2 Podpora rodiny a rodičovství

Mezi další nástroje umožňující lépe sladit profesní a soukromý život lze zařadit prorodinná opatření, která budou dále popsána v rámci oddílu podpora rodiny a rodičovství.

Podpora rodiny a rodičovství je pro firmy důležitá, jejím prostřednictvím ukazují, že si váží pracujících rodičů. Může mít jednak formu otcovské dovolené, firemních školek nebo jeslí, příspěvku na hlídání, rodinných koutků na pracovišti nebo přestávek na kojení, a dále formu poradenství v péči o závislé členy rodiny nebo příspěvku na tuto péči, podpory při řešení rodinných situací a také formu ošetřovného.

Otcovská dovolená v České republice představuje 14 dnů, během nichž může otec dítěte nebo pojištěnec (muž nebo žena), pečovat o novorozené dítě. Aby měl otec nárok na otcovskou dovolenou, musí být zapsán v rodném listu dítěte, a to bez ohledu na to, zda jsou rodiče v manželském svazku. Nárok na otcovskou dovolenou vzniká během šesti týdnů od narození dítěte nebo jeho převzetí do péče, a to v libovolný den z této doby. Pokud je dítě hospitalizováno ze zdravotních důvodů, doba pobytu v nemocnici se k nástupu na otcovskou dovolenou připočítává. (ČSSZ, 2023)

Firemní školka nebo **jesle** rodičům umožní zajistit pro své děti dostupnou péči a zároveň jim být na blízku. Pro zaměstnance jsou velkou pomocí i motivací, firmě jejich zřízení zase umožní udržet si kvalifikované pracovní síly. Další výhodou je fakt, že ženy se díky školce budou dříve vracet z mateřské dovolené.

Zaměstnavatel se také může domluvit s jiným poskytovatelem péče o děti a zajistit tak dostupná místa pro děti svých zaměstnanců. Je to zajímavá varianta pro menší firmy, kterým se nevyplatí založit vlastní firemní školku.

Příspěvek na hlídání mohou zaměstnaní rodiče využít na zaplacení jeslí nebo školkovného. I tady platí, že zaměstnavatel touto podporou dává najevo zájem o pracující rodiče. Pro mnoho rodičů je umístění dětí do soukromého zařízení jediným řešením, které jim umožní vrátit se do zaměstnání. S podporou od zaměstnavatele se budou rodiče do práce vracet dříve.

Přestávky na kojení jsou obecně vymezeny zákonem. Firma ale může matkám vyjít vstříc tím, že jim umožní využívat tuto pauzu podle jejich potřeb. Firmy mohou svým zaměstnancům nabídnout pomoc také při hledání vhodné služby nejen pro péči o děti, ale i o rodiče a prarodiče nebo hendikepované blízké osoby prostřednictvím **poradenství**. Mohou zprostředkovat kontakty, nabídnout informace, jak tyto obtížné situace řešit. Tímto

vstřícným krokem firma dává najevo, že je ochotná pomoci zaměstnancům řešit jejich mimopracovní záležitosti. Zaměstnanci se pak cítí v práci jistěji, když ví, že mohou počítat s podporou, kdyby taková situace nastala.

Další formou pomoci zaměstnancům je **podpora řešení jejich rodinných situací**. Jedná se např. o možnost telefonovat a řešit naléhavé rodinné situace v pracovní době. Telefonát představuje obvykle jen malé vyrušení, přispívá však k eliminaci stresu v souvislosti s rodinnými nebo osobními starostmi a zaměstnanci se tak mohou lépe soustředit na odváděnou práci.

Příspěvek na péči o závislé osoby může zaměstnavatel využít, pokud potřebuje, aby zaměstnanec přišel do práce mimo svou běžnou pracovní dobu. V tomto okamžiku může firma proplatit náklady vynaložené na péči o děti nebo závislé osoby v rodině.

Rodinný koutek představuje místo, kde se mohou zaměstnanci v mimořádných situacích starat o člena rodiny, aniž by museli opustit pracoviště. Nejčastěji jsou rodinné koutky využívány v situacích, kdy selže obvyklé zajištění péče. Tato místnost se může také využít jako místo, kde rodinní příslušníci zaměstnanců mohou počkat do konce pracovní doby. I v rámci **ošetřovného**, které je stanoveno legislativou, může zaměstnavatel vyjít zaměstnancům vstříc domluvou, že se nebude jednat o celé dny, ale o několik hodin během dne. Po skončení ošetřovného lze zaměstnancům nabídnout částečný návrat do práce nebo možnost pracovat z domu.

2.3 Zaměstnanecké benefity

Poskytování zaměstnaneckých benefitů, ať už peněžních nebo nepeněžních, nad rámec sjednané mzdy přispívá k motivaci zaměstnanců, jejich celkové spokojenosti v zaměstnání a v neposlední řadě k posílení pozitivního vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Koubek (2015) uvádí, že správně zvolený systém výhod spolu se správně zvoleným systémem odměňování hraje zásadní roli co se týče konkurenceschopnosti firmy na trhu práce a přispívá k získání kvalitních pracovníků. Často jsou tyto benefity zaměstnanci oceňovány více než mzdové podmínky. Pro člověka, který zvažuje více pracovních nabídek, je balíček poskytovaných benefitů významným faktorem. (Macháček, 2021)

Koubek (2015) zdůrazňuje, že výběr benefitů by měl být přizpůsoben charakteru organizace a potřebám zaměstnanců. Kromě klasických materiálních benefitů, jako jsou stravenky, příspěvek na dopravu nebo zdravotní pojištění, zmiňuje i nemateriální benefity, jako jsou

flexibilní pracovní doba, možnost home office, vzdělávací programy, teambuildingové akce nebo podpora sportovních aktivit. Připomíná, že benefity mohou být nejen motivujícím faktorem pro zaměstnance, ale také nástrojem pro budování firemní kultury a identity a že správně navržené a cíleně poskytované benefity mohou posilovat vazbu zaměstnance k organizaci a zvyšovat jeho spokojenost a loajalitu. Benefity Koubek rozděluje do těchto skupin:

- zdravotní benefity
- důchodové benefity
- benefity poskytované na pracovišti
- benefity zaměřené na využití pracovního volna
- benefity zaměřené ke vzdělání
- platové a finanční benefity
- benefity směřující k vybavení zaměstnance.

Často jsou tato mimomzdová hodnocení zaměřena na posílení pracovního a soukromého života. Stále častěji se tak klade důraz na volnočasové aktivity zaměstnance. (Macháček, 2021). Je známo že produktivita odpočatého, spokojeného a motivovaného zaměstnance je vyšší. Macháček připomíná, že firmy mohou využít toho, že zaměstnanci odměňování formou zaměstnaneckých benefitů dělají firmě reklamu mezi svými přáteli, což přispívá k budování dobré image firmy v povědomí veřejnosti.

Macháček dále uvádí že nabídka firemních benefitů se více orientuje na zdraví a sportovní aktivity zaměstnanců, protože si firmy uvědomují, že podpora aktivního odpočinku a péče o zdraví je přínosná i pro ně, neboť napomáhá ke snížení nemocnosti a zlepšení výkonnosti. Navíc je o tento druh bonusů velký zájem. Koubek (2015) připomíná, že pandemie covid-19 a s tím související vládní opatření zasáhla nejen do pracovního života zaměstnanců, ale i zaměstnavatelů. Pohled na firemní benefity se v důsledku toho mění a na přední příčky oblíbenosti zaměstnaneckých benefitů se dostávají:

- příspěvky na home office
- benefity související s péčí o zdraví
- příspěvky na penzijní a soukromé pojištění
- poskytování stravenek (od 1. 1. 2021 i stravenkového paušálu).

Mezi další výhody poskytované zaměstnavatelem, které umožňuje zákoník práce, patří:

- bezplatné poskytování služebního auta i pro soukromé účely
- zvýhodněné půjčky zaměstnancům
- nadstandardní délka dovolené
- vyšší výše odstupného při rozvázání pracovního poměru
- volno při zařizování osobních záležitostí
- nadlimitní výše stravného na služebních cestách
- sick days
- Flexi pass
- platební karty Flexi Pass Card (Macháček, 2021)

2.3.1 Způsoby poskytování firemních benefitů

Firemní benefity mohou být poskytovány různým způsobem. Macháček (2021) rozlišuje jednak fixní a flexibilní způsob a dále popisuje, jakým probíhá jejich rozdělování. Fixní způsob poskytování benefitů znamená, že zaměstnavatel stanoví pomocí vnitřních předpisů nebo kolektivní smlouvou benefity pro všechny zaměstnance a záleží na zaměstnanci, jestli tyto benefity využije. Do této kategorie patří například stravenky, mobilní telefon, služební auto (pro manažery), poskytnutí občerstvení, zdravotní péče, dovolená nad rámec zákona, příspěvek na kulturní a sportovní aktivity, příspěvek na rekreaci nebo vzdělávání, životní a penzijní pojištění nebo možnost slevy na výrobky. Při flexibilním způsobu poskytování benefitů zaměstnavatel stanoví balíček benefitů a spolu s ním roční limit pro každého zaměstnance. Zaměstnanec má možnost volby takových benefitů, které mu budou nejvíce vyhovovat. Velké oblibě se těší poukazy Flexi Pass. Jedná se o nepeněžní plnění zaměstnavatele a zaměstnanci mohou tento poukaz využít na volnočasové aktivity dle svého výběru a také podle seznamu poskytovatelů těchto služeb.

Zaměstnanecké benefity mohou být podle Macháčka (2021) poskytovány:

- všem zaměstnancům: příspěvek na rekreaci, dary k životnímu výročí, prodej produktů firmy za výhodnější ceny, poskytování nealkoholických nápojů na pracovišti, příspěvky na tištěné knihy atd.;

- pouze vybrané skupině zaměstnanců: služební auto, hrazení dopravy do zaměstnání, akciové programy pro manažery, poskytování zaměstnaneckých akcií;
- individuálně: podpora při neštěstí v rodině, dlouhodobé nemoci, v nepříznivé finanční nebo sociální situaci.

Poskytování benefitů se v průběhu času mění. „Lze očekávat, že v ČR se směr poskytování benefitů z dosavadních převážně krátkodobých benefitů (stravenky a stravenkový paušál, manažerské vozidlo, mobil, notebook apod.) přesune ve prospěch benefitů dlouhodobého charakteru (penzijní pojištění, životní pojištění, zdravotní pojištění apod.), jako je tomu již ve vyspělých zemích EU.“ (Macháček, 2021, s. 25)

2.4 Bariéry v implementaci opatření a nástrojů pro WLB zaměstnanců

Podle Gillernové, Kebzy a Rymeše (2011) je největší překážkou při implementaci politik WLB finanční nákladovost. Zejména opatření zaměřená na péči o děti patří mezi ty nejnákladnější, což vysvětluje, proč je využívají především velké nadnárodní firmy. Flexibilní formy práce patří mezi finančně dostupnější možnosti, ale i ty mohou přinášet potíže.

Zaměstnavatelé často nevyužívají nástroje na podporu politik WLB, což je překážkou jejich implementace. Další překážkou může být hodnocení efektivity, které často zahrnuje pouze fyzickou přítomnost v kanceláři. Na straně zaměstnance může být bariérou strach z omezení kariérního postupu při využívání opatření na podporu WLB. Nedostatek jasné komunikace a informací může také bránit využívání těchto opatření. Pokud firemní kultura nepodporuje opatření na podporu harmonizace práce a osobního života, může to mít negativní dopad na zaměstnance, který když využije některý z těchto benefitů, může být vnímán spolupracovníky jako privilegovaný. Kromě toho, širší veřejnost může chápat nesoulad mezi pracovním a osobním životem jako selhání zaměstnance, a proto mu poskytuje nedostatečnou podporu. Pracovní a rodinný systém jsou také součástí širšího sociálního systému, který zahrnuje kulturní normy, státní instituce a veřejnou politiku. (Gillernová, Kebza a Rymeš, 2011)

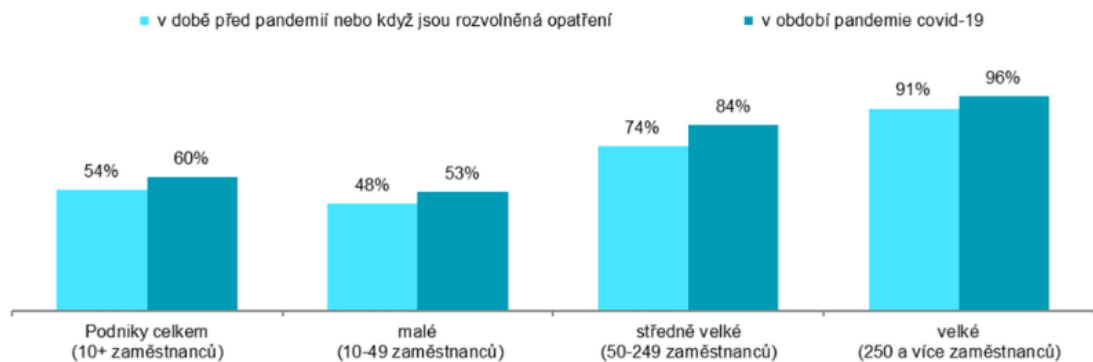
3 VLIV PANDEMIE COVID-19 NA WORK-LIFE BALANCE

Během pandemie covid-19 došlo k významným změnám a trendům v naší společnosti, především v oblasti práce. Mnoho firem přehodnotilo svůj přístup k práci v kanceláři a umožnilo zaměstnancům pracovat z domova. Kvůli specifikům některých profesí však pouze pro menší část zaměstnanců ve větších podnicích měla skutečně možnost pracovat na home office. Proto bylo nezbytné, aby podniky rozšířily možnost vzdáleného přístupu do firemní sítě a často využívaly nástroje pro online spolupráci, jako jsou videohovory a sdílení pracovních souborů. Tento nový způsob práce představuje zásadní změnu pro zaměstnance i pro podniky. (ČSÚ, 2021)

3.1 Využívání home office během pandemie

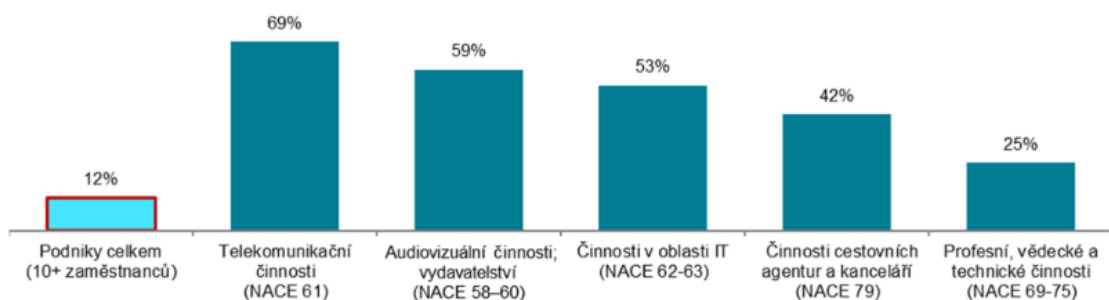
Během první vlny pandemie covid-19 se mnoho společností začalo zajímat o situaci svých zaměstnanců v povinném home office. Byly mapovány různé aspekty, které se týkaly výhod a nevýhod práce z domova. V důsledku pandemie muselo v Česku na plný úvazek pracovat z domova 23 % zaměstnanců, jak vyplývá z průzkumu Život během pandemie, který byl realizován v rámci projektu PAQ Research. Tento průzkum, který se také věnoval povinnému home office, byl zahájen v březnu 2020 a probíhal do dubna 2021 v celkem 26 vlnách na vzorku respondentů o velikosti 2200 až 2600. (PAQ, 2020)

Před pandemií umožňovalo 54 % firem v ČR s 10 a více zaměstnanci pracovat z domova. Příležitost home office však závisela na velikosti společnosti – 91 % velkých podniků umožňovalo home office, zatímco jen polovina malých firem a tři čtvrtiny středních firem. Existují výrazné rozdíly v odvětvích podle ekonomické činnosti. Informační technologie vedly v umožňování home office, následoval audiovizuální sektor a cestovní agentury a kanceláře. Naopak práce z domova byla nejméně běžná ve stravování a pohostinství, maloobchodě, ubytování, stavebnictví a dopravě a skladování, kde tuto možnost nelze využít. Administrativní práce výroby byla částečně přenesena na home office. (ČSÚ, 2021)



Obrázek 3 Podniky s 10 a více zaměstnanci v ČR umožňující zaměstnancům pracovat z domova, zdroj: ČSÚ

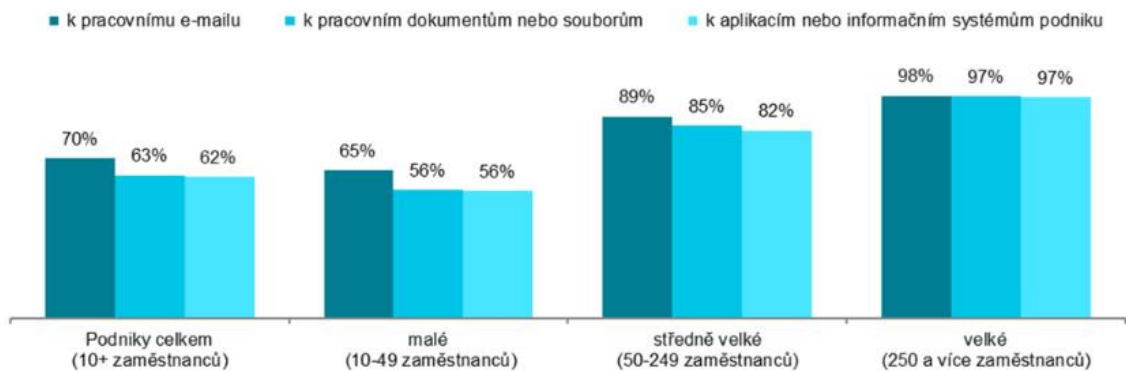
Během pandemie covid-19 se zvýšil podíl firem, které umožňují svým zaměstnancům pracovat z domova až na 60%. Avšak možnost home office se významně liší podle velikosti společností. Větší podniky s více než 250 zaměstnanci poskytovaly tuto možnost v 96% případů, středně velké firmy v 84% případů a malé firmy s 10 až 49 zaměstnanci pouze v 53% případů. V odvětví telekomunikační činnosti byla možnost pracovat z domova nabízena téměř 90% subjektů. Naopak, nejméně častou možností home office byla pro zaměstnance podniků v oblasti stravování a pohostinství, maloobchodu a ubytování i během pandemie covid-19. (ČSÚ, 2021)



Obrázek 4 Zaměstnanci podniků s 10 a více zaměstnanci v ČR, kteří mohli pracovat z domova, zdroj: ČSÚ

Mnoho firem umožňovalo během pandemie svým zaměstnancům přístup k firemním aplikacím a datům z dálky pomocí internetu. Získali tím přístup k pracovním e-mailům, dokumentům, souborům a aplikacím, a to prakticky odkudkoli, a to přes zabezpečenou VPN síť. Nejčastěji nabízenou možností je vzdálený přístup k pracovnímu e-mailu, kterou v roce 2021 nabízelo až 70 % podniků v ČR. Téměř dvě třetiny firem také umožňují svým zaměstnancům přístup k datům uloženým na pracovních discích pomocí VPN sítě, a 62 %

podniků umožňuje přístup do aplikací nebo informačních systémů, jako je intranet, účetnictví nebo objednávkový systém firmy. (ČSÚ, 2021)



Obrázek 5 Podniky s 10 a více zaměstnanci v ČR umožňující zaměstnancům v roce 2021 vzdálený přístup, zdroj: ČSÚ



Obrázek 6 Podniky s 10 a více zaměstnanci v ČR umožňující zaměstnancům vzdálený přístup přes internet v roce 2016 a 2021, zdroj: ČSÚ

Během pandemie společnosti zjistily, že mohou pořádat schůzky online bez ohledu na vzdálenost či mimořádné situace. Videokonferenční a komunikační platformy, jako jsou Skype, MS Teams, Google Meet a Zoom, jsou od roku 2020 nezbytné ve firemním prostředí pro komunikaci nejen mezi kolegy, ale také pro spojení s různými firemními partnery a klienty. (ČSÚ, 2021)

Podle průzkumu společnosti T-Mobile z roku 2020 si 52 % respondentů cenilo více volného času a absence dojíždění do práce. Dalších 42 % ocenilo možnost nosit pohodlnější oblečení doma a 38 % si vychvalovalo možnost flexibilního rozvržení práce dle vlastních potřeb (T-Mobile, 2020).

Souvislost mezi prací z domova a menším stresem je spojena s klidem domova, který byl v tomto průzkumu jedním z nejčastěji zmiňovaných pozitivních faktorů. Respondenti uváděli, že klid domova přispívá k jejich duševní pohodě při práci z domova. Někteří lidé také zdůrazňovali, že díky domácímu prostředí mají lepší schopnost soustředit se na svou práci,

zejména pokud se jedná o kreativní činnosti. Ve stejném průzkumu společnosti T-Mobile (2020) si také 52 % zaměstnanců pochvalovalo možnost lepšího zaměření na svou práci. (T-Mobile, 2020)

4 SHRNU TÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ

Jednotlivé kapitoly teoretické části ukazují, že WLB je důležitou součástí života moderního člověka. Spokojenost jedince ovlivňuje řada faktorů, jako jsou: rodičovství, volný čas, koníčky, práce, péče o rodinu, štěstí, kariéra a zdravotní vztah. Nastolení rovnováhy mezi těmito aspekty by mělo být cílem každého jedince. Naopak nerovnováha mezi soukromým a pracovním životem může mít za následek stres, přepracování a vyhoření. Zajímavý výsledek ukazuje srovnání s přístupem k WLB ve skandinávských zemích, konkrétně ve Švédsku. Zaměstnanci zde pracují kratší dobu a flexibilita v práci je důležitou součástí jejich života.

V teoretické části byly dále představeny nástroje na sladování práce a soukromí zaměstnanců. Tyto nástroje jsou přínosné nejen pro zaměstnance, kterým se díky nim lépe koordinuje pracovní a soukromý život, ale i pro firmy, kterým zájem o WLB jejich zaměstnanců přináší konkurenční výhodu na trhu práce. Jelikož je tato tematika velmi diskutovaná, mnoho lidí, kteří se uchází o zaměstnání, bude přihlížet k přístupu dané společnosti k WLB.

Jedním z těchto nástrojů jsou flexibilní formy pracovních úvazků, jako je práce na částečný úvazek, práce z domova, sdílené pracovní místo a další. Ty napomáhají k snadnějšímu návratu žen na trh práce po rodičovské dovolené a celkově přispívají k harmonizaci rodinného a pracovního života. Přínosem flexibilních forem pracovních úvazků je vyšší produktivita práce, zvýšená spokojenost a loajalita zaměstnanců, vyšší atraktivita firmy, snížená fluktuace a absence zaměstnanců, úspora mzdových, náborových a provozních nákladů. Naopak mezi nevýhody patří vyšší nároky na komunikaci, nedostatečná podpora ze strany státu, obavy z administrativní a finanční zátěže a menší možnost kontroly.

Dále byly popsány různé kategorie benefitů, které mohou zaměstnavatelé nabízet svým zaměstnancům: zdravotní benefity, důchodové benefity, benefity poskytované na pracovišti, benefity zaměřené na využití pracovního volna, vzdělání, platové a finanční benefity a benefity směřující k vybavení zaměstnance.

K bariérám, které stojí v cestě implementaci nástrojů WLB, patří především finanční nákladovost.

Na základě těchto teoretických poznatků je analyzováno sladování práce a soukromí zaměstnanců ve vybrané společnosti. K této analýze je využito dotazníkové šetření mezi jejími zaměstnanci a strukturované rozhovory s některými z nich.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Ve své seminární práci se zaměřuji na firmu SCG Czech Design Center, s.r.o. (SCG), která je dceřinou společností a vývojovou divizí společnosti Onsemi. Pro lepší zasazení do kontextu uvedu i informace o společnosti Onsemi.

Onsemi je americká společnost se sídlem ve Phoenixu, Arizona, která se specializuje na vývoj, výrobu a prodej polovodičových součástek a řešení pro elektronická zařízení. Onsemi má výrobní závody po celém světě, včetně USA, Asie a Evropy. Má také pevné vztahy s mnoha významnými zákazníky, jako jsou společnosti Samsung, Apple, General Electric, BMW a další. V roce 2022 dosáhla společnost Onsemi tržeb ve výši přibližně 8,4 miliardy dolarů a zaměstnávala více než 31 tisíc lidí. (interní materiály společnosti)

Společnost SCG byla založena v roce 1999. V roce 2021 dosáhla společnost tržeb ve výši přibližně 556 milionů korun. (justice.cz, 2021)

5.1 Základní informace

Předmětem podnikání společnosti Onsemi je vývoj, výroba a prodej polovodičových součástek a řešení pro elektronická zařízení. Společnost nabízí širokou škálu produktů, včetně napájecích modulů, snímačů, analogových a digitálních obvodů, bezdrátových komunikačních součástek, MOSFETů a dalších polovodičových komponent. Tyto součástky se používají v mnoha různých aplikacích, jako jsou například řízení motorů, řízení napájecích zdrojů, řízení osvětlení, řízení teploty, senzorické aplikace, bezdrátová komunikace, řízení spotřeby energie a další. Onsemi poskytuje také řešení pro bezpečnost automobilů, inteligentní budovy, průmyslovou automatizaci, zdravotní péči, řízení dopravy a další aplikace. Základem výroby polovodičů je monokrystalický křemík, který firma Onsemi produkuje v pověstně vysoké kvalitě. Společnost SCG se specializuje na vývoj analogových integrovaných obvodů, testování integrovaných obvodů a jejich charakterizaci, na vývoj knihoven pro návrh integrovaných obvodů a dále na charakterizaci technologických procesů a jejich simulaci. Největší oddělení je NPD (New Product Development) a DST (Design Systems Technology). Finanční oddělení poskytuje pro evropské společnosti koncernu Onsemi služby zpracování účetní agendy. Oddělení informačních technologií poskytuje podporu výrobních systémů, jejich automatizaci, zabezpečuje IT infrastrukturu. (interní materiály společnosti)

5.2 Historie společnosti

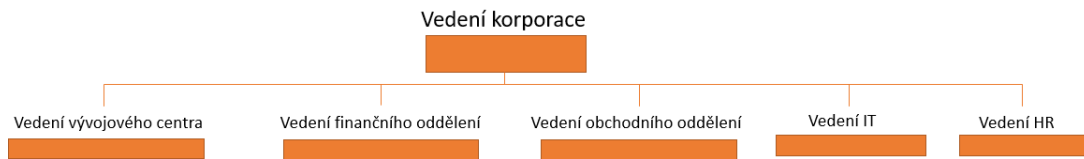
Společnost ON Semiconductor byla založena v roce 1999, kdy se společnost Motorola rozdělila na dvě samostatné společnosti – Motorola Mobility a ON Semiconductor. V té době byla společnost známá jako Motorola Semiconductor Products Sector. Spolu s ní se vyvíjelo i návrhové centrum. V roce 2000 společnost ON Semiconductor získala divizi pro výrobu MOSFETů od společnosti Cherry Semiconductor a o dva roky později odkoupila divizi pro výrobu energetických součástek od společnosti Analog Devices. Tyto akvizice umožnily společnosti ON Semiconductor posílit své portfolio v oblasti polovodičových součástek a rozšířit své zákaznické portfolio. V roce 2007 společnost ON Semiconductor odkoupila společnost AMI Semiconductor, která se specializovala na výrobu polovodičových součástek pro automobilový průmysl, průmyslovou automatizaci a spotřební elektroniku. Tento nákup posílil pozici společnosti ON Semiconductor na těchto klíčových trzích. V průběhu let společnost ON Semiconductor dále rozšiřovala své portfolio produktů a akvizicemi získala další významné technologie a zákaznické segmenty. V roce 2016 společnost ON Semiconductor odkoupila společnost Fairchild Semiconductor, což ji posílilo jako lídra v oblasti výroby vysokonapěťových silových tranzistorů a dalších součástek. Dnes je společnost přejmenovaná na Onsemi a je jedním z předních světových výrobců polovodičových součástek a poskytuje řešení pro mnoho odvětví, včetně automobilového průmyslu, průmyslové automatizace, spotřební elektroniky, zdravotní péče a řízení energií. (interní materiály společnosti)

5.3 Organizační struktura

Společnost SCG má několik vedoucích pracovníků, rozdělených podle oddělení.

Je to oddělení vývoje, financí, obchodu, lidských zdrojů a IT. Každý vedoucí reportuje k vedení daného oddělení korporace do Phoenixu a do jeho struktury patří několik liniových manažerů. Ředitel vývojového centra má 13 manažerů, vedení finančního oddělení 7, vedení obchodního oddělení 4, vedení IT 8 a vedení lidských zdrojů 11. Tito linioví manažeři mají ve většině případů několik svých podřízených. Není to ale pravidlem a odvíjí se to od jejich postavení ve firmě, pozice a úrovně v hierarchii.

Schéma znázorňuje organizaci SCG v ČR.



Obrázek 7 Schéma firemní hierarchie

5.4 Počet a struktura zaměstnanců

Struktura rozdělení zaměstnanců ve společnosti SCG je poměrně komplikovaná. Firma nemá jednoho ředitele, který by vedl společnost a jemu se zodpovídali ředitelé konkrétních oddělení. Finanční ředitel spadá do finanční struktury korporace v USA a tak to funguje i v jiných odděleních. Velmi často se stává že vedení, ale linioví manažeři a řadoví zaměstnanci mají nadřízeného v jiné divizi kdekoli na světě. To se odvíjí podle skupin, do které zaměstnanec patří.

Celkový počet zaměstnanců SCG, kteří pracují v ČR, zobrazuje Tabulka 1.

Tabulka 1 Počet zaměstnanců podle oddělení

Design - vývoj	151
Finance	45
Lidské zdroje	18
IT	109
Kvalita	4
Marketing	8
Obchod	1
Výroba	5
Celkem	341

6 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SLAĎOVÁNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ ZAMĚSNANCŮ

Výzkumná otázka pro praktickou část bakalářské práce je zformulována takto: Jaký je současný stav slaďování pracovního a osobního života ve firmě SCG?

Cílem výzkumu je získat názory zaměstnanců na téma slaďování pracovního a osobního života a zjistit, jak tuto rovnováhu vnímají. Průzkum se zaměřuje na to, jak důležitou roli hraje pro zaměstnance rovnováha mezi pracovním a osobním životem, zda se snaží tyto dvě oblasti skloubit a jaké nástroje k tomu používají. Je zpracován s využitím interních materiálů společnosti, na základě dat získaných z rozhovorů s vybranými zaměstnanci a z dotazníkového šetření a je doplněn vlastní zkušeností.

6.1 Zaměstnanecké benefity

Firma SCG nabízí celou škálu zaměstnaneckých benefitů, které jsou přehledně uvedeny v tabulce.

Tabulka 2 Zaměstnanecké benefity, zdroj: interní materiály, vlastní zpracování

Benefit	Popis
Penzijní připojištění	Zaměstnanci, kteří pobírají příspěvek na životní pojištění, dostávají od zaměstnavatele 1,5 násobek svého příspěvku, minimálně 150,- Kč, maximálně 3% měsíční mzdy. Zaměstnanci, kteří nepobírají příspěvek na životní pojištění, dostávají od zaměstnavatele 1,5 násobek svého příspěvku, minimálně 150,- Kč, maximálně 6% měsíční mzdy.
Soukromé životní pojištění	Příspěvek zaměstnavatele je stanoven na trojnásobek příspěvku zaměstnance, současně nejvýše 3% z měsíční mzdy.
Skupinové životní pojištění	Pojistná částka je stanovena na 12ti násobek hrubého měsíčního platu.
Práce při rodičovské dovolené	Není limitovaná výše přivýdělku. Po dobu výkonu práce musí být prokazatelně zajištěná péče o dítě.
Zvýhodněné telekomunikační služby	Dle aktuálních ceníků.
Podpora v době nemoci	Zaměstnavatel umožní zaměstnancům čerpat mimořádné placené volno s náhradou mzdy ve výši 70% průměrného výdělku v rozsahu tří dnů v kalendářním roce.

Benefit	Popis
Příspěvek na dojíždění	<p>Základní příspěvek na dopravu ve výši 50 Kč za směnu je vyplácen bez ohledu na vzdálenost místa, z něhož zaměstnanec denně dojíždí do zaměstnání. O základní příspěvek na dopravu není třeba žádat.</p> <p>Dále je vyplácen příspěvek na dopravu podle vzdálenosti, pokud zaměstnanec pravidelně dojíždí do zaměstnání ze vzdálenosti větší než 10 km.</p> <p>Výše PV v Kč za směnu je vypočtena ze vzorce: $(\text{vzdálenost v km} - 10) \times 3 \times 2$ Maximální výše PV je 200 Kč za odpracovanou směnu.</p>
Podpora bydlení	<p>Příspěvky na nájem: Příspěvek může být poskytován nejvýše po dobu prvních čtyř let trvání pracovního poměru. Výše příspěvku zaměstnavatele je 75% z ceny sjednaného nájmu v prvním roce, 60% ve druhém roce, 45% ve třetím roce a 30% ve čtvrtém roce platby příspěvku. Uvedené procento příspěvku je vypočteno vždy nejvýše z 6 000 Kč měsíčně pro bezdětné zaměstnance a z 9 000 Kč měsíčně pro zaměstnance, kteří v pronajatém prostoru bydlí s partnerem a dítětem/děťmi.</p> <p>Příspěvky na vlastní bydlení:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1,5 % ročně z počáteční výše úvěru pro část úvěru do výše 500 000 Kč - 1 % ročně z počáteční výše úvěru pro část úvěru nad 500 000 Kč - nejvýše 20 400 Kč ročně - příspěvek je vyplácen po dobu splácení úvěru, nejdéle však 20 let - při opakovaných nebo kumulovaných úvěrech platí pro součet přiznaných příspěvků zaměstnavatele roční maximum 20 400 Kč, současně je kumulovaná doba vyplácení příspěvků stanovena na nejvýše 20 let.
Příspěvek na stravování	Výše poskytnutých příspěvků na stravování je dán počtem odpracovaných směn.
Homeworking	Jedná se o výhodu poskytnutou zaměstnanci, který dlouhodobě dosahuje výborných pracovních výsledků a u něhož charakter práce a další objektivní hlediska zakládají předpoklad pro úspěšné plnění zadaných pracovních úkolů.
Edenred Cards	Zaměstnanci je každý měsíc připisována částka 400,- Kč, příspěvek se zvyšuje v závislosti na době pracovního poměru.

Benefit	Popis
Služební automobil	Zaměstnanci v job grade 15 a výše mají možnost využívat služební vozidlo k soukromým účelům
Příspěvek na dětskou rekreaci	za dětskou rekreaci je považován nejméně jednodenní rekreační nebo sportovní pobyt dítěte v době, kdy neprobíhá pravidelná výuka (zpravidla období školních prázdnin) – příspěvek je poskytován jednou ročně, nejvýše 1 500 Kč, nejvýše do ceny rekreace.

6.2 Alternativní úvazky

Ve společnosti SCG pracuje 8 zaměstnanců na zkrácený úvazek. Jedná se o 6 žen a 2 muže.

Všichni zaměstnanci mají možnost flexibilní pracovní doby, a mohou si tedy zařídit den podle svých potřeb. Často se tento benefit využívá v situacích, kdy se zaměstnanec potřebuje něco vyřídit mimo práci, vyzvednout dítě ze školky nebo jen využít čas k soukromým účelům, sportování atd. Je nutné zmínit, že ve firmě platí nepsané pravidlo, které říká, že by zaměstnanec měl být v práci v rozmezí od 10:00-14:00 hod.

Během pandemie covid-19 se homeworking postupně stával stále populárnější alternativou k práci v kanceláři. Před pandemií bylo využívání homeworkingu podmíněno předchozím schválením od nadřízeného. V období březen 2020–březen 2023 bylo možné využívat homeworking libovolně, pouze na základě domluvy. Avšak od dubna 2023 se podmínky pro jeho využívání zpřísnují a musí být opět schváleny nadřízeným v systému. Pro dlouhodobý homeworking je navíc nutné získat schválení na korporátní úrovni a jeho využívání z důvodu nemoci dítěte není preferováno.

Novinkou posledních let je otcovská dovolená. Ve společnosti SCG je tato možnost často využívána, je vítaná a má velmi kladné ohlasy.

6.3 Vzdělávání zaměstnanců ve směru WLB

Zaměstnanci společnosti SCG si každý rok sestavují plán vzdělávání. Většina z nich se ve svých cílech zavazuje k tomu, že podstoupí minimálně jedno školení za kvartál. Firma poskytuje celou škálu školení, ze kterých si mohou zaměstnanci vybírat. Nejedná se pouze o technická školení, ale oblíbená jsou i školení zaměřená na osobnostní rozvoj, mezilidské komunikační dovednosti atd. V Tabulce 3 je znázorněn přehled některých školení spolu s poskytovateli a náklady pro firmu.

Tabulka 3 Přehled školení pro osobnostní rozvoj

Název školení	Dodavatel	Doba trvání	Cena
Asertivita a komunikace v náročných situacích	Eschola	3 dny	6 000,-
Efektivní komunikace	Hansen Beck	5 dní	46 000,-
Efektivní komunikace na poradách	Eschola	2 dny	6 000,-
Emoční management	Eschola	2 dny	6 000,-
Řízení výkonu	Humancraft	8 hod	3 200,-
Sedm návyků vysoce efektivních lidí	Franklin Covey	2 dny	31 400,-
Time Management a osobní efektivita	Eschola	2 dny	6 000,-

7 METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT

Bakalářská práce si klade za cíl porovnat přístupy k tématu work-life balance v konkrétní organizaci a navrhnout možné změny. K tomuto účelu využívá teoreticko-empirickou metodu výzkumu. Teoretická část vychází z odborné literatury zabývající se řízením lidských zdrojů a tématem WLB. V empirické části jsou použity strukturované rozhovory a dotazníkové šetření. Výzkum probíhá v rámci společnosti SCG Czech Design Center, s.r.o., konkrétně ve vývojové divizi Onsemi. Strukturovaný rozhovor se skládá z 24 otázek a je určen pro zaměstnance z různých oddělení, jako jsou projektoví manažeři, test inženýři, product inženýři a administrativní pracovníci. Dotazníkové šetření obsahuje 11 otázek a je určeno pro všechny zaměstnance. K porovnání výsledků z obou metod je použita komparativní analýza. Výzkumné metody byly zvoleny s cílem co nejpodrobněji zkoumat současnou situaci v organizaci v souvislosti s tématem bakalářské práce.

Sběr dat za účelem zjištění současného stavu ve firmě byl proveden formou kvantitativního výzkumu pomocí dotazníkového šetření. Tato metoda byla vybrána z důvodu získání většího množství respondentů a zajištění anonymity, neovlivnitelnosti respondentů a dostatečného množství času na zodpovězení dotazů. Dotazník byl vytvořen na webové stránce Google Forms a byl elektronicky distribuován pomocí odkazu e-mailem do společnosti SCG. Dotazníkové šetření i osobní rozhovory probíhaly v termínu od 17.4.–10.5.2023.

8 VÝSLEDKY VÝZKUMU

V této kapitole jsou prezentovány výsledky šetření, které bylo provedeno s 10 zaměstnanci formou strukturovaných rozhovorů a s 134 respondenty v rámci dotazníkového šetření, které bylo uskutečněno přes platformu Google Forms. Strukturované rozhovory byly provedeny v rámci zkoumané organizace a výsledky jsou shrnuty na konci kapitoly.

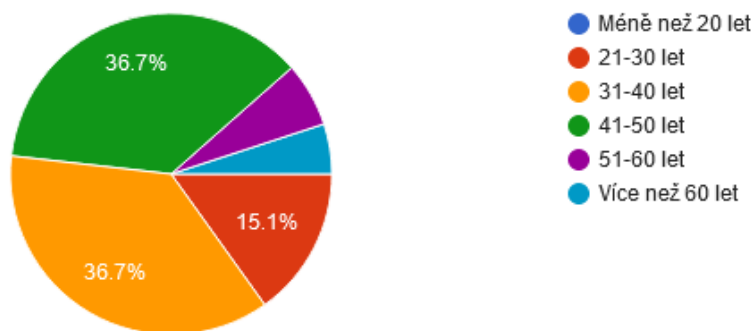
8.1 Dotazníkové šetření

Dotazník byl vyplněn celkem 140 respondenty a v této kapitole jsou prezentovány výsledky z tohoto dotazníkového šetření. Pro lepší přehlednost a srozumitelnost jsou odpovědi respondentů na jednotlivé otázky zobrazeny v grafech.

8.1.1 Charakteristika respondentů

Vzhledem k faktu, že se společnost SCG věnuje výzkumu a vývoji polovodičových součástek, jedná se o technický směr a tak lze předpokládat, že většina respondentů budou muži. To se také ve výzkumu potvrdilo. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 98 (71%) mužů a 40 žen (29%).

Pokud jde o věk, do kategorie 21–30 let spadalo 21 zaměstnanců (15,1%), kteří odpověděli na dotazník. Jedná se o stážisty, nové nástupy po ukončení vysokoškolského vzdělání a zaměstnance, kteří pro společnost pracují přibližně 5 let. V kategorii 31–40 let odpovědělo 51 respondentů (36,7%) a v kategorii 41–50 let rovněž 51 respondentů (36,7%). Méně odpovědí bylo od respondentů z věkové kategorie 51–60 let: 9 respondentů (6,5%) a ještě méně bylo respondentů ve věku nad 60 let: 7 (5%). Věkové rozpětí 31–50 let má ve společnosti nejširší základnu. Poměr grafu vychází tedy dle očekávání.



Obrázek 8 Věk respondentů, zdroj: vlastní zpracování

V další části průzkumu jsem se zaměřovala na to, jak dobře zaměstnanci znají pojem work-life balance a jak moc je pro ně tato rovnováha důležitá. Z výsledků průzkumu vyplývá, že většina zaměstnanců (87,1 %) se s pojmem work-life balance setkala v minulosti. To ukazuje, že povědomí o této problematice je většinou dostatečné. Nicméně 17 zaměstnanců z celkového počtu 134 respondentů tento pojem nezná, nebo o něm slyšeli, ale neví, co znamená. Tento fakt může naznačovat, že pro některé zaměstnance je problematika WLB stále nová a nemusí být pro ně tak prioritní. Na druhé straně však ukazuje na možnost, že tito zaměstnanci nejsou dostatečně informováni o této problematice, což může mít vliv na jejich vlastní rovnováhu mezi pracovním a osobním životem. Z tohoto důvodu by se firma mohla více zaměřit na osvětu a vzdělávání zaměstnanců v problematice WLB a jejího významu pro zdraví a kvalitu jejich života.

Z výsledků vyplývá, že téměř všichni (96,4%) dotázaní si uvědomují důležitost této rovnováhy. Pouze velmi malé procento (2,9%) se o tématu nezajímá, nebo považuje WLB za nevýznamnou. Toto zjištění může být důležité pro zaměstnavatele, kteří by mohli využít této informace při plánování vzdělávacích programů zaměřených na podporu WLB svých zaměstnanců.

8.1.2 Přístupy respondentů k WLB

128 respondentů (91,4%) odpovědělo, že se snaží dosáhnout této rovnováhy a 12 (8,6%) že ne. Většina respondentů považuje work-life balance za důležitou, na druhé straně ne všichni aktivně pracují na jejím dosažení. Je možné, že někteří respondenti si důležitost WLB uvědomují, ale nevědí, jak na ní aktivně pracovat. Je potřeba brát také v úvahu fakt, že některé skupiny respondentů jsou v dosahování WLB aktivnější než jiné, nebo že existují některé faktory, které respondentům v aktivní práci na jejím dosažení brání.

80 respondentům (57,1%) se daří dosáhnout rovnováhy mezi pracovním a osobním životem, zatímco 60 respondentů (42,9%) této rovnováhy nedosahuje. Tento výsledek může indikovat, že někteří zaměstnanci potřebují více podpory nebo nástrojů k tomu, aby této rovnováhy dosáhli.

Navíc 55,7% respondentů odpovědělo, že je pro ně sladování těchto dvou aspektů života obtížné, což naznačuje, že mnoho zaměstnanců se s tímto problémem potýká. 44,3% respondentů naopak odpovědělo, že sladování pro ně obtížné není, což lze interpretovat tak, že tito zaměstnanci již našli určité způsoby, jak WLB dosáhnout a jak se s touto výzvou

vypořádat. Tyto výsledky mohou být užitečné pro zaměstnavatele, kteří se snaží vytvořit prostředí, které podporuje WLB pro své zaměstnance.

Z výsledků dotazníku vyplývá, že většina respondentů (61,9 %) není naprosto spokojena se svým současným rozdělením času mezi pracovní a osobní život, a uvádí, že by to mohlo být lepší. Tento výsledek může naznačovat, že pro mnoho lidí v organizaci není dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem jednoduchým úkolem a že by si přáli více prostoru pro své osobní zájmy a aktivity. Na druhé straně je však pozitivní, že téměř čtvrtina respondentů (25,2 %) je s rozdělením času plně spokojena, což znamená, že existují lidé, kteří dokážou najít rovnováhu mezi pracovním a osobním životem v rámci organizace a jsou s ní spokojeni. Zároveň však existuje i menší skupina respondentů (12,9 %), kteří vůbec nejsou spokojeni se svým rozdělením času, což může signalizovat problémy v organizaci týkající se WLB a možnosti zaměstnanců dostatečně si odpočinout a věnovat se svým zájmům a rodině.

8.1.3 Podpora WLB ze strany zaměstnavatele

Většina respondentů, konkrétně 82 %, pocítuje vliv sladování pracovního a osobního života na jejich pracovní výkon a produktivitu. Tento vliv se projevuje především pozitivně – respondenti uvádějí, že díky rovnováze mezi prací a soukromím jsou schopni se více soustředit na práci a jsou produktivnější. Zároveň je ale důležité zmínit, že 18 % respondentů tento vliv nepocítuje, což by mohlo být způsobeno například jejich pracovní pozicí či typem práce, kterou vykonávají. Celkově lze tedy říci, že sladování má pozitivní vliv na pracovní život většiny zaměstnanců.

Další část dotazníku byla věnovaná podpoře WLB ze strany zaměstnavatele. Analýza odpovědí na otázku *Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?* ukazuje, že většina respondentů, tedy 73,2%, se domnívá, že jejich zaměstnavatel přispívá k dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Z toho lze vyvodit, že zaměstnavatelé hrají důležitou roli při podpoře WLB pro své zaměstnance. Zároveň je třeba poznamenat, že téměř třetina respondentů, konkrétně 28%, se domnívá, že jejich zaměstnavatel nepřispívá k dosažení této rovnováhy, což může být pro zaměstnavatele signálem, že je třeba se více zaměřit na WLB jako na důležitou oblast zaměstnanecké spokojenosti.

Na otázku, jaký nástroj z těch, které poskytuje zaměstnavatel, se respondentům zdá nejlepší pro dosažení této rovnováhy, nejvíce respondentů odpovědělo, že nejlepší nástroj je

flexibilní pracovní doba (74,2%). Díky volné pracovní době jsou zaměstnanci schopni zajistit chod domácnosti, nebo s ním vypomáhají. Pracovní dobu si mohou rozdělit i dle soukromých potřeb a nejsou tedy tolik omezováni. Pro home office se vyslovilo 25% respondentů a pouze 0,8% respondentů si vybralo práci při mateřské dovolené. Tyto výsledky naznačují, že pro většinu respondentů je flexibilní pracovní doba nejdůležitějším nástrojem k dosažení rovnováhy mezi pracovním a osobním životem.

8.2 Strukturované rozhovory

V následující kapitole jsou popsány výsledky strukturovaných rozhovorů vedených se zaměstnanci společnosti SCG. Pro svůj výzkum jsem se snažila vybrat respondenty z různých pracovních pozic a s různou senioritou ve firmě. Rozhovor jsem vedla s celkem 13 respondenty, nicméně odpovědi některých zaměstnanců pro můj výzkum nebyly relevantní (některé odpovědi byly vyhýbavé nebo kusé a jiní respondenti téma zlehčovali). Proto jsem pro svou práci nakonec využila pouze 10 strukturovaných rozhovorů. Pro potřeby bakalářské práce jsou rozhovory přepsány a jsou zařazeny v Příloze č. 4.

8.2.1 Charakteristika účastníka

5 respondentů je zaměstnaných ve společnosti po dobu 20–28 let, 4 respondenti 5–9 let a 1 z respondentů pracuje pro společnost méně než 1 rok.

Rozhovorů se zúčastnili 3 projektoví manažeři, kteří mají na starosti vedení projektů výzkumu a vývoje, 3 produktový inženýři, kteří mají na starost správu vlastního portfolia obvodů, transfery projektů a podporu uvedení nových projektů na trh. 1 test inženýr, který zabývá testováním součástí a podporou ve výrobě, 1 spolehlivostní inženýr, který se věnuje kvalifikaci NPD a změnám ve výrobních procesech, 1 administrativní pracovník a 1 účetní. Všichni pracují 7,5 hod denně, 37,5 hod týdně a mají volnou pracovní dobu.

Naprostá většina odpovědí se shodovala na tom, že dotazovaní zaměstnanci se starají o děti spolu s partnerem, pomáhají v domácnosti, nebo ji mají dokonce sami na starost a 4 z nich uvedli, že se starají o domácí mazlíčky.

Celkem 3 respondenti bydlí v blízkosti pracoviště a cesta do práce a zpět jim netrvá déle než 20 min. 1 respondent uvedl, že mu cesta vychází na hodinu, 2 uvádějí hodinu a půl, 4 respondentům zabere cesta do práce a zpět 30–40 min.

8.2.2 WLB jako priorita

6 respondentů uvádí, že by byli rádi aby pracovní život natolik nezasahoval do osobního a aby si našli více času na rodinu. Jeden z respondentů odpověděl: *Výsledkem kombinace pracovního a rodinného života by mělo být, abych zajistil dostatek finančních prostředků pro svou rodinu, přitom bych si rád zároveň užil co nejvíce dětí. V ideálním případě by mne i má práce měla určitým způsobem naplňovat.* Pracovní život se vždy promítá i do osobního, podle respondentů je ale důležité, aby vliv nebyl negativní. Další respondent uvedl: *Představovala bych si méně odpoledních a večerních meetingů, které zasahují do rodinného života.* Jeden z dotázaných by si přál, aby mu skloubení pracovního a osobního života přineslo více času na koníčky, další 3 respondenti by rádi využívali svůj volný čas efektivněji.

Všichni respondenti uvádějí jako cíl v rodinném životě spokojenou rodinu, zdraví a podporu členů rodiny v jejich cílech a snech. Jeden dotazovaný respondent odpověděl: *Mým dlouhodobým cílem co se rodinného života týče je zajistit rodinu a sebe tak, abych nebyla nucená pracovat do pozdního důchodového věku.* Jako pracovní cíle se nejčastěji objevovaly: týmová práce, dobré vztahy na pracovišti, dostatečné finanční zabezpečení. Jeden z respondentů odpověděl: *Všeobecně bych se rád posunul. Co se práce týče, klidně bych i vyzkoušel nějakou jinou pozici.*

V rámci společnosti je nastavený povinný limit 37,5 hod týdně. 3 respondenti se kolem tohoto limitu pohybují a pracují 37,5–40 hodin týdně. 6 respondentů uvedlo, že pracují 42–50 hod týdně a jeden uvedl, že odpracované hodiny nesleduje a pracuje, jak je potřeba.

Pro jednoho respondenta je práce mimo pracovní hodiny pravidlem. 3 respondenti uvedli, že po večerech pracují 2–3x týdně, 1 respondent opověděl, že zatím pracuje ve společnosti krátce a nemůže situaci objektivně posoudit. 4 respondenti pracují po večerech nepravidelně, když to situace vyžaduje. Podle jednoho z nich: *Práce o víkendech není vyžadována. Pozdní večery nejsou pravidelné, jsou jen výjimečně a jsou ku pomoci urychlení komunikace s lidmi v jiném časovém pásmu.* Další uvádí: *Někdy je období, že se nahromadí urgence a extra důležité projekty a je potřeba být dostupný skoro vždy. Obyčejně ale na mé pozici není potřeba pracovat pozdě večer nebo o víkendech.* Tito respondenti využívají práci odpoledne a večer pro urychlení komunikace s kolegy z jiných časových pásem. Jeden z respondentů uvedl, že občas si práci záměrně přesouvá na pozdní odpoledne, v případech, kdy chce využít volno v dopoledních hodinách.

Podle 6 respondentů je pro ně jejich volný čas, který mají sami pro sebe, adekvátní. Další 2 repondenti jsou s objemem volného času spokojeni, ale dodávají, že by ho mohlo být více. 2 respondenti uvedli, že nemají čas pro sebe samotné prakticky vůbec.

Na otázku jestli mají zaměstnanci dostatek volného času odpověděla většina (7) respondentů, že ano. 2 odpovědi byly ne a jeden z respondentů odpověděl: *Záleží na období, někdy je období, kdy jsem v práci od rána do večera a na koničky nemám absolutně čas.*

8.2.3 Podpora WLB na pracovišti

Na otázku *Pocítujete, že má sladování vliv na Váš pracovní život? (jste více produktivní, soustředíte se pouze na práci apod.)* odpověděli respondenti takto: podle 4 respondentů není problém se v práci soustředit. 3 respondenti uvedli že když potřebují, tak využívají protihluková sluchátka. Jeden z nich uvedl: *Ano, to určitě. Pokud člověk potřebuje klid a odstup od kolegů, využije meetingovku. Já osobně využívám hudbu jako pomocný prostředek na soustředění, takže je fajn, že můžu mít při své práci sluchátka (ne všechny práce toto umožňují).* 2 respondenti mají se soustředěním v práci problém a jeden respondent uvedl, že míra soustředěnosti se mění podle situace.

Na otázku *Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?* 7 respondentů uvedlo, že firma nabízí volnou pracovní dobu, nepravidelný home office a další benefity. Jeden z dotazovaných zaměstnanců odpověděl: *Nejspíš volnou pracovní dobou a taky třeba Edenred kartou, kterou můžeme využít i na různé aktivity nebo wellness.* 2 respondenti nemají pocit, že by firma jakýmkoli způsobem podporovala sladování soukromého a pracovního života svých zaměstnanců. 1 z respondentů odpověděl, že míra podpory záleží na oddělení a konkrétním vedoucím.

Podle většiny respondentů (celkem 9) možnost využívání homeworkingu existuje. Byť je homeworking povolený pouze nárazově a pokud by se měl opakovat, je potřeba schválení nadřízeného. Podle jednoho z respondentů nemohou zaměstnanci společnosti SCG pracovat na home office.

8 respondentů odpovědělo že si mohou upravit svůj pracovní režim. Jeden uvedl: *Ano, můžu. Jelikož mám volnou pracovní dobu, není problém si z práce odskočit nebo dřív odejít.* Zbylí 2 respondenti odpověděli že ano, nicméně jen částečně a ne pravidelně. Pro vysvětlení je potřeba uvést, že zaměstnanci si nemohou nastavit, že budou chodit pravidelně chodit do práce po obědě a pracovat do večera.

Většina respondentů (9) rozdělanou práci dokončuje po pracovní době nebo o víkendech. Jeden respondent uvedl: *Své úkoly obvykle zvládám v pracovní době. Pokud už je něco nad rámec a je to potřeba vyřešit/udělat, tak prostě zůstanu déle a dodělám požadovanou práci.* Další respondent odpověděl: *Pokud jsou dané úkoly s vysokou prioritou, dokončím je v daný den bez ohledu na pracovní dobu.* Pouze jeden respondent nechává rozpracované úkoly na další den. Ve společnosti je tedy standardem pracovat nad rámec své pracovní doby.

Mezi výsledky se objevovaly odpovědi: čtení, procházky se psem, meditace, procházky v přírodě, turistika a aktivní formy odpočinku. 8 respondentů odpovědělo na výše uvedenou otázku, že rádi sportují nebo se věnují turistice a cestování. 2 respondenti preferují klidnější formy odpočinku, jako je například dobrá kniha.

Všichni respondenti jsou s pracovními podmínkami spokojeni. Jeden z respondentů dodal, že není spokojený s objemem práce, která mu je přiřazena. Druhý zase uvedl: *Jsem spokojený velmi. Zaměstnavatel vytváří výrazně nadstandardní pracovní podmínky. Uvítal bych cvičení podporující předcházení problémům se zády.*

3 respondenti odpověděli, že trpí bolestmi zad v důsledku sedavého zaměstnání. 1 uvedl časté migrény související se stresem a 1 respondent napsal, že se stres projevuje na jeho zažívání a stavu pleti. 1 respondent neodpověděl, protože pro společnost pracuje krátce. Zbylí 4 respondenti uvedli neutrální odpověď nebo zmínili častější únavu.

1 respondent uvedl že by chtěl více dní dovolené, 1 respondent odpověděl, že by bylo potřeba najmout více zaměstnanců a práci lépe rozložit, aby nedocházelo k přepracování a vyčerpání zaměstnanců. 1 respondent by byl pro 4 denní pracovní týden. Zbylých 7 respondentů by chtěli mít možnost pravidelně pracovat z domova jeden den v týdnu, ideálně dva dny.

Pro všechny zúčastněné respondenty rozhovorů je zásadní dobré plánování a domluva s partnerem a kolegy. Jeden z nich uvedl: *Důležité je plánování na obou úrovních. Pokud se vše dobře naplánuje, předejde se případným problémům. Dalším faktorem je dobrá komunikace s kolegy/partnerem.* Další oslovený zaměstnanec odpověděl: *Tak nějak se vždy domluvíme, ať už s rodinou, partnerkou nebo kamarády. Já využívám kvůli větší vytíženosti svůj osobní kalendář, abych na nic nezapomněl. Někdy se objeví i něco nenadálého, ale to se pak řeší operativně.* 3 respondenti jsou naprosto spokojeni s rovnováhou mezi svým rodinným a pracovním životem. 6 respondentů je celkově spokojených, ale rádi by dále pracovali na zlepšení. Jeden z nich uvedl: *Dle mého názoru se jedná (na poměry ČR) o poměrně nezvyklý mix neboť někdy je potřeba, abych opakovaně pracoval i v pozdních*

odpoledních případně výjimečně i večerních hodinách. Díky možnosti volné pracovní doby, která s sebou nese i možnost organizovat si i volný čas, však občasnou potřebu pracovat pozdě odpoledne nevnímám jako problém. Snažím se tedy vybalancovat pracovní a rodinný život věnováním se rodině či koníčkům např. v dřívějších odpoledních hodinách nebo zkrácením pracovní doby ve dnech, kdy je to možné. 1 respondent spokojený není, uvedl že je workoholik a na to doplácí jeho osobní život.

Pro všechny dotázané zaměstnance je nejcennějším benefitem volná pracovní doba. Ideální by ale bylo podle nich kombinovat ji s pravidelným homeworkingem minimálně 1x týdně.

9 SHRUTÍ ANALYTICKÝCH POZNATKŮ

Tabulka 4 Shrnutí analytických poznatků, zdroj: vlastní zpracování

Přednosti	Prostor pro zlepšení
Povědomí o WLB	Informovanost zaměstnanců
Důležitost a zájem WLB	Aktivní práce na WLB
Snaha o dosažení WLB	Potřeba více podpory
Možnost využití protihlukových sluchátek	Pravidelný home office
Nabízené benefity a volná pracovní doba	Objem práce a přepracování
Možnost home office	Zdravotní obtíže
Zájmy a odpočinek	Omezení pracovní doby
Flexibilita pracovní doby	Prioritizace volnočasových aktivit
Možnost kariérního růstu	Redukce nadměrné pracovní zátěže

Více než 87 % zaměstnanců se setkala s pojmem work-life balance, což naznačuje, že povědomí o této problematice je většinou dostatečné. Většina zaměstnanců si uvědomuje důležitost rovnováhy mezi prací a soukromým životem, což je pozitivní, protože to znamená, že pro ně zaměstnavatelé mohou plánovat vzdělávací programy a podporu zaměřenou na WLB. Tento zájem ukazuje hodnotové zaměření respondentů na soukromý život a vytváření harmonie mezi prací a rodinou. Respondenti uvádějí, že protihluková sluchátka jim pomáhají soustředit se v práci a odstoupit od rušivých vlivů kolegů. Tato možnost přispívá k individuálnímu zlepšení pracovního prostředí. Společnost nabízí zaměstnancům volnou pracovní dobu, nepravidelný home office a další benefity. Většina respondentů potvrzuje, že mají možnost pracovat z domova, avšak nárazově a s povolením nadřízeného. Respondenti vyjadřují zájem o různé formy aktivního odpočinku. Toto svědčí o snaze o vyvážený životní styl a péči o duševní a fyzické zdraví zaměstnanců.

Někteří zaměstnanci pojem work-life balance neznají, nebo o něm slyšeli, ale neví, co znamená a 41 % respondentů nedosahuje rovnováhy mezi prací a osobním životem. Pokud jde o prioritizaci koníčků a volnočasových aktivit, někteří respondenti uvádějí, že nemají dostatek času na své zájmy a volnočasové aktivity. Několik respondentů se zmiňuje o nadměrné pracovní zátěži a nedostatku času pro sebe. Zlepšení organizace práce, rozložení pracovních úkolů a řešení naléhavých situací by mohly pomoci snížit nadměrnou pracovní zátěž a vytvořit vyváženější pracovní prostředí. Většina respondentů by si přálo mít možnost pravidelně pracovat z domova jeden nebo dokonce dva dny v týdnu. Tímto by se zvýšila jejich flexibilita a možnost vyvážit pracovní a soukromý život. Několik respondentů trpí zdravotními problémy souvisejícími se sedavým zaměstnáním, migrénami a stresem. Zlepšení by přineslo více se věnovat ergonomii pracovního místa.

10 DOPORUČENÍ PRO FIRMU SCG CZECH DESIGN CENTER, S.R.O.

V této části jsou představena opatření, která by mohla vylepšit work-life balance zaměstnanců ve společnosti SCG Czech Design Center, s.r.o. Tato opatření jsou založena na analýze a poznatcích z teorie a výsledků výzkumu. Cílem těchto opatření je efektivnější využití stávajících nástrojů společnosti a zvýšení spokojenosti zaměstnanců s jejich WLB.

Na základě výzkumu uskutečněného ve společnosti bylo zjištěno, že většina zaměstnanců je se svým WLB spokojená. Nicméně se ukázalo, že většina respondentů považuje WLB za důležitý, ale ne všichni aktivně pracují na dosažení této rovnováhy. Pro společnost by to mohla být příležitost pro zlepšení v této oblasti. S tímto tvrzením úzce souvisí i fakt, že 28 % zaměstnanců si nemyslí, že zaměstnavatel přispívá k dosažení rovnováhy mezi soukromým a pracovním životem. Doporučila bych firmě efektivněji komunikovat a hlavně prezentovat nabízené benefity. Navrhuji zvýšit podporu uplatňování nástrojů WLB ze strany liniových manažerů, kteří mají na starost menší skupiny zaměstnanců.

Dále bych doporučila začlenit školení o work-life balance jako součást povinných školení pro zaměstnance. Na těchto školeních by měli být zaměstnanci seznámeni s problematikou, získat inspiraci, jak lépe skloubit pracovní a osobní život a být informováni o nástrojích, které zaměstnavatelé nabízejí pro usnadnění této rovnováhy. Liniovní manažeři by měli dohlížet na to, aby každý zaměstnanec podobným školením prošel a nevybíral si pouze z technických školení, které firma nabízí. Celkově by pomohlo lépe prezentovat školení na soft skills (měkké dovednosti). Odhadované náklady jsou uvedeny v kapitole 7.3. Pokud by se každý zaměstnanec zúčastnil takového školení minimálně 1x za kvartál, náklady pro firmu by činily 7 229 200 Kč.

Velkým tématem je pravidelná práce z domova. Společnost by měla zvážit implementaci 1–2 dní v týdnu homeworkingu pro zaměstnance, kterým to povaha jejich práce umožňuje. Vzhledem k tomu, že v období pandemie covid-19 zaměstnanci z domova pracovali, firma už má zajištěné IT nástroje a kyberbezpečnost. Zaměstnanci se na dálku připojují bez problémů a homeworking jako takový je druhý nejvíce ceněný benefit poskytovaný společností. Přijetí tohoto nástroje by pro firmu mohlo znamenat snížené náklady na provoz budovy, jako jsou: vytápění, spotřeba vody, náklady na úklid. Na druhou stranu by bylo potřeba počítat s náklady jako jsou: příspěvek na pořízení kvalitního technického vybavení do domova zaměstnanců. Do nákladů bych zahrнула ergonomickou kancelářskou židli:

15 000 Kč, dva monitory, které by zaměstnanci nepřenesli z práce: 10 000 Kč. Drobné vybavení jako myš, klávesnice: 3000,- Kč, popřípadě služební telefon do 10 000 Kč.

Pokud by firma chtěla zajistit vybavení všem 341 zaměstnanců, náklady by byly ve výši 12 958 000 Kč.

Jelikož se drtivá většina respondentů věnuje sportům a obecně aktivním formám odpočinku, doporučila bych firmě více podporovat mimopracovní sportovní aktivity. Konkrétní výše těchto příspěvků je individuální a může být stanovena jako pevná částka nebo jako určitý procentuální podíl z nákladů, které zaměstnanec vynaloží na sportovní aktivity. Například by firma mohla zajistit karty Multisport a poskytovat zaměstnancům pravidelný příspěvek ve výši 500 Kč měsíčně na sportovní aktivity zaměstnanců, nebo hradit 50 % nákladů, které zaměstnanec uhradí za sportovní členství. Ročně by firmu tyto příspěvky vyšly na 2 046 000 Kč. Jelikož má většina zaměstnanců rodinu, mohla by firma poskytovat i příspěvek na členství ve sportovním klubu pro děti, odhadem 200 Kč na dítě. Díky lokalitě, ve které se firma nachází, je oblíbeným sportem i lyžování. Firmě bych doporučila zajistit výhodnější cenu permanentek pro zaměstnance u místních sjezdovek.

Rodina hraje zásadní roli v soukromých životech zaměstnanců a odpovědi s ní spojené se objevovaly i ve strukturovaných rozhovorech. Firma pravidelně v červnu pořádá akce Family day (den pro rodiny zaměstnanců), kam mají zaměstnanci vstup s rodinou zdarma. Doporučila bych tuto akci ještě více propagovat a rozšiřovat. Pozvat zajímavé hudební interprety a zároveň rozšířit program pro děti tak, aby si na firemní akci našel každý to své. Cenový odhad akce takové velikosti je v základu 900 000 Kč.

Na základě zjištění, že pro zaměstnance je WLB velmi důležitá, bych firmě doporučila poskytovat příspěvky na hlídání dětí. Firma může nabídnout finanční podporu svým zaměstnancům na krytí nákladů na hlídání dětí, které si zaměstnanec zajišťuje sám. Toto opatření může být poskytnuto formou přímých finančních příspěvků nebo formou příspěvku na stravenky pro děti. Výše příspěvku by měla být stanovena v souladu s tržními cenami za tuto službu ve Zlínském kraji. Hodinová sazba za hlídání se pohybuje okolo 200 Kč za hodinu a společnost by mohla hradit polovinu těchto nákladů. Toto opatření by mělo být přístupné pro všechny zaměstnance s dětmi.

Co se týče firemní školky, pro firmu SCG ji nemohu doporučit, protože se domnívám, že vzhledem k zastoupení žen ve společnosti by se výstavba finančně nevyplatila. Ovšem pokud by byla firemní škola společná s firmou Onsemi, která zaměstnává několik tisíc

operátorů, potom by se výstavba firmám vyplatila. Toto mé doporučení by ale mělo být předmětem dalšího zkoumání a kalkulací.

Jako poslední bych doporučila prázdninové programy pro děti. Firma může nabídnout programy pro děti během letních prázdnin, kdy mají rodiče problém s organizací péče o děti. Tyto programy mohou být organizovány v samotné firmě nebo mimo ni a mohou zahrnovat různé aktivity, jako jsou sportovní a kulturní aktivity, výlety a tábory. Toto opatření umožní rodičům, aby si mohli být jistí, že jsou jejich děti v bezpečí a zároveň si užívají letní prázdniny. V okolí Rožnova pod Radhoštěm je krásná příroda a kempy nabízí různé příměstské tábory. Vznikají i tábory, kde se děti setkávají se zvířaty a starají se o ně. Cena se pohybuje okolo 3 000 Kč, společnost by se mohla podílet na nákladech 30 %. Zaměstnanci také mají pravidelné lekce angličtiny v pracovní době a lektori pořádají anglické víkendy a akce pro děti. Doporučila bych firmě prozkoumat možnosti implementace vzdělávání dětí v anglickém jazyce.

Ročně by firma musela zaplatit 13 121 200 Kč za příspěvky na sport, Family Day a vzdělávání zaměstnanců. Do částky nejsou zahrnuty příspěvky spojené s rodičovstvím. Pro lepší odhad nákladů by bylo potřeba provést detailní průzkum, kolik zaměstnanců má rodiny a kolik dětí mají. Z mého pohledu by se tato investice společnosti vyplatila. Částka spojená se vzděláváním je adekvátní a firma pravidelně hradí i nákladnější školení. Náklady spojené s kartou Multisport a akcí Family Day jsou v poměru k velikosti společnosti minimální.

Dalším jednorázovým nákladem ve výši 12 958 000 Kč by byl pro společnost nákup kancelářského vybavení pro práci z domova. I tato částka by byla pro firmu přijatelná, nicméně z důvodu složitosti hierarchie nelze zaručit, že by na tento benefit dosáhli všichni zaměstnanci společnosti SCG. Rozhodnutí ohledně pořízení vybavení by záviselo na vedoucích konkrétních divizí v zahraničí a na jejich vlastním rozpočtu. Pokud by vybavení dostali pouze někteří zaměstnanci, mohlo by to vyvolávat vlnu nesouhlasu. Aplikace tohoto benefitu by tedy byla složitá a časově i organizačně náročná, ale pokud by byla správně komunikovaná a zajistila by se plošná distribuce vybavení, měl by tento benefit velký úspěch.

ZÁVĚR

Problematika work-life balance je dlouhodobě diskutovaným tématem, avšak některé organizace jí stále nevěnují dostatečnou pozornost, která je žádoucí. Přitom zavedení nástrojů pro dosažení work-life balance je důležité a prospěšné jak pro zaměstnance, tak i pro samotnou organizaci.

Pro účely této bakalářské práce byly vybrána organizace, která se zabývá vývojem polovodičových součástek.

Cílem této bakalářské práce bylo porovnat přístupy spojené s problematikou work-life balance ve vybrané organizaci a navrhnout možné změny. Její teoretická část se zaměřuje na problematiku work-life balance a na nástroje podporující její dosažení. Praktická část se věnuje popisu vybrané organizace, přináší výsledky průzkumu provedené na výzkumném vzorku z řad zaměstnanců, jejich komparaci a analýzu, a navrhuje zlepšení, která by organizace mohla implementovat.

Na základě provedeného výzkumu bylo zjištěno, že zaměstnanci vybrané organizace mají dobrou znalost problematiky work-life balance WLB a většina z nich považuje WLB a její nástroje za důležité. Průzkum také ukázal, že pro téměř polovinu zaměstnanců je dosažení rovnováhy mezi osobním a pracovním životem náročné a menšina necítí dostatečnou podporu od zaměstnavatele při dosahování této rovnováhy. Zaměstnanci nejvíce oceňují volnou pracovní dobu a homeworking, který by chtěli využívat pravidelně. Firma SCG poskytuje velké množství benefitů a její zaměstnanci jsou s nimi spokojeni.

Na základě těchto zjištění byly navržena opatření, která může firma přijmout pro zlepšení situace. Byla doporučena implementace homeworkingu alespoň 1x týdně, pravidelně. Dále byla navržena podpora sportovních aktivit formou příspěvků na členství sportovní organizace, příspěvky na dětskou rekreaci a finanční pomoc ze strany společnosti při zajištění hlídání dětí nebo letních táborů pro děti. Rovněž bylo doporučeno přikládat větší důležitost školením na soft skills, které by mohly pomoci zaměstnancům lépe nastavit rovnováhu mezi soukromým a pracovním životem.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

BENEŠOVÁ, Jana, Jan MYŠÁK a Zuzana RENGEROVÁ. *(S)ladíme s Kašparem: Příklady vstřícných firemních opatření*. 1. vydání. Liberec: Centrum Kašpar, 2013. ISBN 978-80-905552-2-8.

BOHÁČOVÁ, Kateřina. *Lidé jsou to nejcennější, co máte*. 1. vydání. Praha: APERIO, 2012. ISBN 978-80-904301-1-2.

CAMPBELL QUICK, James a Lois Ellen TETRICK. *Handbook of Occupational Health Psychology*. 2nd edition. Washington: American Psychological Association, 2010. ISBN 978-1-4338-0776-3.

CLAPHAM, Andrew. *Human Rights: A Very Short Introduction*. 2nd edition. New York, NY: Oxford University Press, 2015. ISBN 978-0-19-870616-8.

ČSSZ, Otcovská, 2023 [online]. [Cit. 2023-05-12] *Otcovská dovolená*. Dostupné z: <https://www.cssz.cz/otcovska>

ČSÚ. *Využívání možností práce na dálku* [online]. [cit. 2023-05-08]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/142848198/06200521k10.pdf/a5a3793c-20c7-4ae1-aea5-a458695d528f?version=1.1>

DUTKOVÁ, Andrea. *Jak vnímat stres: průvodce pro vnitřní pohodu*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-6791-3.

FERGUSON, Susan J. *Mapping the social landscape: readings in sociology*. 8th edition. Los Angeles: SAGE, 2018. ISBN 978-1-5063-6828-3.

FORMÁNKOVÁ, Lenka a kol. *Bariéry a možnosti využití flexibilních forem práce v ČR z komparativní perspektivy*. Výstupní zpráva z projektu řešení veřejné zakázky: ZVZ 255 [online], aktualizace 2011. [cit. 2023-04-08]. Praha: Sociologický ústav Akademie věd ČR. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/13789/flexi_prace.pdf

GILBERT, Daniel. *Stumbling on Happiness*. 1. vydání. New York: HarperCollins, 2007. ISBN 9780007183135.

GILLERNOVÁ, Ilona, Vladimír KEBZA a Milan RYMEŠ. *Psychologické aspekty změn v české společnosti: člověk na přelomu tisíciletí*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-802-4727-981.

GOLEMAN, Daniel. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. 25th edition. New York: Random House Publishing Group, 2005. ISBN 9780553383713.

GRANT, Adam. *Give and Take: Why Helping Others Drives Our Success*. 1st edition. London: Penguin Books, 2014. ISBN 0315782145.

HAYBRON, Daniel. *Happiness: A Very Short Introduction*. 1st edition. Oxford: Oxford University Press, 2013. ISBN 9780199590605.

HEJDUK, Radim; Kateřina SMEJKALOVÁ a Vladimír ŠPIDLA. *Budoucnost práce: oranžová kniha Masarykovy demokratické akademie*. Diskusní materiály k budoucnosti české i evropské společnosti, 1. vydání. Praha: Masarykova demokratická akademie, 2017. ISBN 978-80-87348-29-1.

HOBZOVÁ, Dana. 2020. *Alternativní pracovní úvazky – benefit jak pro zaměstnance, tak pro zaměstnavatele*. [online]. [cit. 2023-05-13]. Dostupné z: https://www.cssz.cz/documents/20143/555370/NP_1_2020_hobz.pdf/721661be-5b93-ffd1-2b6a-9c1f1898614f

HOLMANNOVÁ, D. Stres [online], ©2009-2014 symptomy.cz. [cit. 2023-05-08].

Dostupné z: <http://www.symptomy.cz/nemoc/stres>

HOMFRAY, Šárka, Klára ČMOLÍKOVÁ COZLOVÁ a Jana SKALKOVÁ. *Nástroje sladování osobního a pracovního života*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 978-80-270-3341-3.

ILO. Managing work-related psychosocial risks during the COVID-19 pandemic. [online], © International Labour Organization 2020. [cit. 2023-03-09]. ISBN 9789220323731 (web pdf). Dostupné z: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_748638.pdf

JOUZA, Ladislav. 2023 *Rozšíří se částečné pracovní úvazky po novele zákona?* e-pravo.cz, [online]. [cit. 2023-05-11] Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/clanky/rozsiri-se-castecne-pracovni-uvazky-po-novele-zakona-115799.html>

KAŠPAROVÁ, Klára, KUNZ, Vilém. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing. 2013 ISBN 978-80-247-4480-3

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-288-8.

LAHNEROVÁ, Dagmar. *Asertivita pro manažery: Jak využít pozitivní asertivní komunikace k dosažení svých cílů*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4406-3.

LOEHR, Jim a Tony SCHWARTZ. *The Power of Full Engagement*. 1st edition. New York: Free Press, 2003. ISBN 0743226747.

LUSTYKOVÁ, Adéla. Work-life balance je in. [online]. Webnode.cz. 21.7.2013 [cit. 2023-01-13]. Dostupné z: <https://www.svetbvznysu.cz/work-life-balance-je-in/>

MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 6. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2021. ISBN 978-80-7676-193-3.

MCKEOWN, Greg. *Essentialism: The Disciplined Pursuit of Less*. 1st edition. Sydney: Currency Press, 2014. ISBN 0804137382.

OČENÁŠKOVÁ, Veronika. *Ženy v akademických povoláních: osobní a profesní spokojenost*. 1. vydání Olomouc : Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-244-4793-3.

PAQ Research, IDEA AntiCovid, & NMS, 2020 [online]. [Cit. 2023-05-10] *Jak často se během pandemie využívá práce z domova? Život během pandemie*. Dostupné z: <https://zivotbehempandemie.cz/home-office>

POKORNÁ, Marie. *Problematika týmové spolupráce pracovníků v sociálních organizacích* [online]. Olomouc, 2017 [cit. 2023-05-17]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/6xvsoz/>.

PROTHEA ADVISORY. *Co je wellbeing? Prothea : Profesionální průvodce lidí*. Prothea Blog. [2014-10-01]. [online]. [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <http://prothea.cz/blog/co-je-wellbeing/>

RAUCH, Johnatan. *The Happiness Curve: Why Life Gets Better After 50*. 1st edition New York: Thomas Dunne Books, 2018. ISBN 1250078806.

ROSIN, Hanna. *The End of Men: And the Rise of Women*. 1st edition New York: Riverhead Books, 2012. ISBN 9781594488047.

RYDVALOVÁ, Renata. *Jak sladit práci a rodinu a nezapomenout na sebe*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 22n. l. vydání 2011,. ISBN 978-80-247-3578-8.

SLAUGHTER, Anne-Marie. *Unfinished Business: Women Men Work Family*. 1st edition New York: Random House Trade Paperbacks, 2016. ISBN 0812984978

Sociologický ústav Akademie věd 2021 [online]. [cit. 2023-05-13]. Dostupné z: <https://www.soc.cas.cz/aktualita/zpristupnili-jsme-data-z-unikatniho-vyzkumu-zivot-behem-pandemie>

SOKAČOVÁ, Linda a Jitka KOLÁŘOVÁ. *Slabikář inovativních nástrojů pro sladování osobního a pracovního života: Work-Life Balance : Hestia 2 - podpora realizace partnerství k rodinné politice na místní a regionální úrovni a procesů komunitního plánování v oblasti sladování pracovního a rodinného života : manuál projektu*. 1. Ústí nad Labem: Centrum komunitní práce, 2010. ISBN 978-80-254-8038-0

ŠIKÝŘ, Martin. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-147-5212.

T-Mobile 2020, [online]. [Cit. 2023-05-10] . *Průzkum: Jak si vedou lidé a firmy v době práce z domova?* T- press. Dostupné z: <http://www.t-press.cz/cs/tiskove-materialy/tiskove-zpravy-t-mobile/pruzkum-jak-si-vedou-lide-a-firmy-v-dobe-prace-z-domova.html>

UNNE, Linnea. *Lagom: švédské umění života v rovnováze*. 1. vydání Praha: Alpha Book, 2018. ISBN 978-80-8752-915-7.

URBAN, Jan. *Přestaňte se v práci stresovat*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5820-6.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
ILO	Mezinárodní organizace práce
PV	Příspěvek na dopravu podle vzdálenosti
SÚ AV	Sociologický ústav Akademie věd
WLB	work-life balance
ZP	Zákoník práce

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Životní rovnováha, zdroj: Homfray et al., 2022	13
Obrázek 2 Maslowova pyramida, zdroj: Wikimedia Commons	14
Obrázek 3 Podniky s 10 a více zaměstnanci v ČR umožňující zaměstnancům pracovat z domova, zdroj: ČSÚ	34
Obrázek 4 Zaměstnanci podniků s 10 a více zaměstnanci v ČR, kteří mohli pracovat z domova, zdroj: ČSÚ	34
Obrázek 5 Podniky s 10 a více zaměstnanci v ČR umožňující zaměstnancům v roce 2021 vzdálený přístup, zdroj: ČSÚ	35
Obrázek 6 Podniky s 10 a více zaměstnanci v ČR umožňující zaměstnancům vzdálený přístup přes internet v roce 2016 a 2021, zdroj: ČSÚ	35
Obrázek 7 Schéma firemní hierarchie	41
Obrázek 8 Věk respondentů, zdroj: vlastní zpracování	47
Obrázek 9 Otázka č. 1 Jakého jste pohlaví?	68
Obrázek 10 Otázka č. 3 Znáte pojem work-life balance?	68
Obrázek 11 Otázka č. 4 Je pro Vás důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život?	68
Obrázek 12 Otázka č. 5 Snažíte se dosáhnout této rovnováhy?	69
Obrázek 13 Otázka č. 6 Daří se Vám dosáhnout této rovnováhy?	69
Obrázek 14 Otázka č. 7 Je pro Vás sladování pracovního a osobního života obtížné?	70
Obrázek 15 Otázka č. 8 Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?	70
Obrázek 16 Otázka č. 9 Jaký z nástrojů, které poskytuje zaměstnavatel se Vám zdá jako nejlepší?	70
Obrázek 17 Otázka č. 10 Jak jste spokojeni s rozdělením času mezi Váš pracovní a osobní život?	71
Obrázek 18 Otázka č. 11 Pociťujete, že má sladování vliv na Váš pracovní život? (jste víceproduktivní, soustředíte se pouz na práci apod.)	71

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počet zaměstnanců podle oddělení	41
Tabulka 2 Zaměstnančeské benefity, zdroj: interní materiály, vlastní zpracování	42
Tabulka 3 Přehled školení pro osobnostní rozvoj	45
Tabulka 4 Shrnutí analytických poznatků, zdroj: vlastní zpracování	55
Tabulka 5 Přehled respondentů.....	84

SEZNAM PŘÍLOH

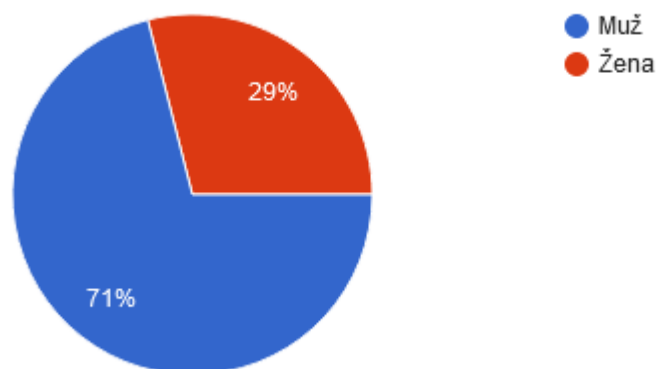
Příloha P I: Dotazníky, grafy

Příloha P II: Seznam odpovědí z dotazníku

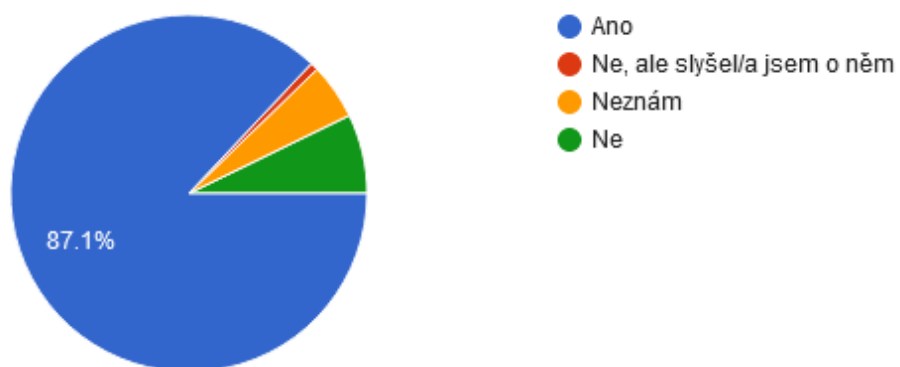
Příloha P III: Přehled respondentů

Příloha P IV: Přepisy Rozhovorů

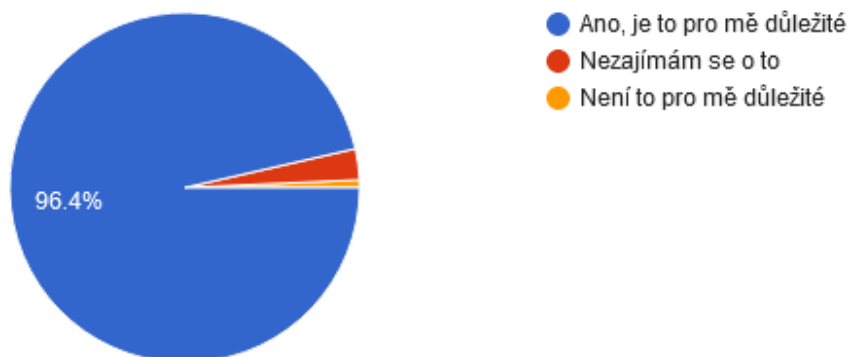
PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKY, GRAFY



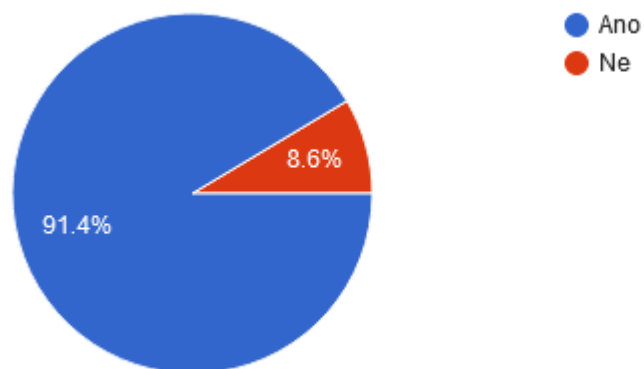
Obrázek 9 Otázka č. 1 Jakého jste pohlaví?



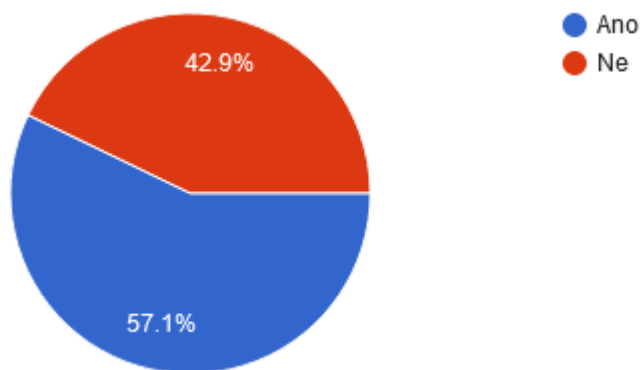
Obrázek 10 Otázka č. 3 Znáte pojem work-life balance?



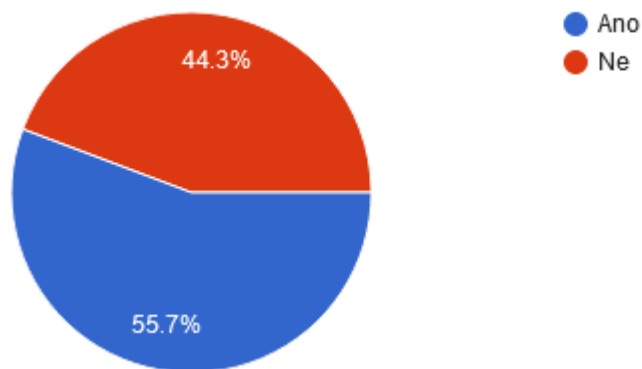
Obrázek 11 Otázka č. 4 Je pro Vás důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život?



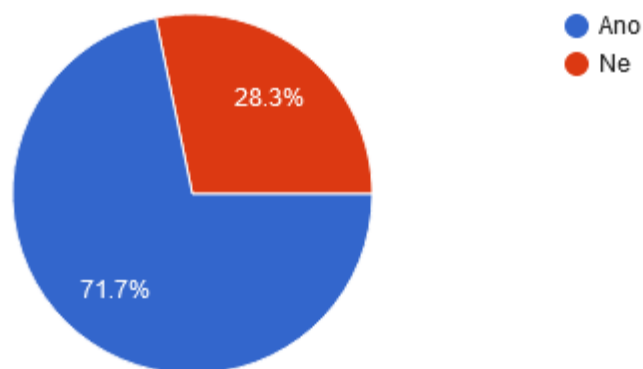
Obrázek 12 Otázka č. 5 Snažíte se dosáhnout této rovnováhy?



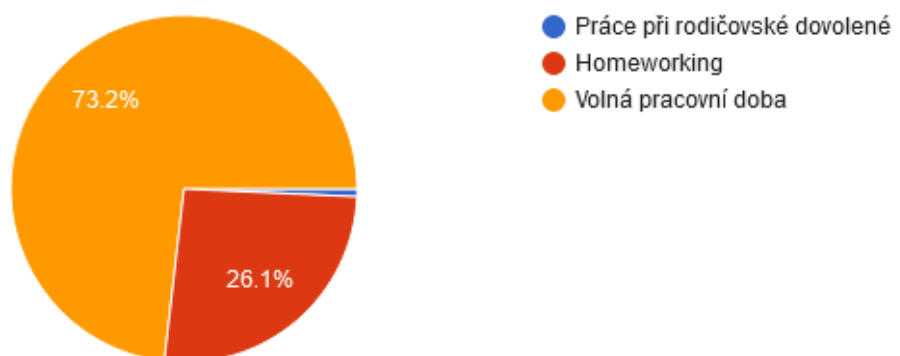
Obrázek 13 Otázka č. 6 Daří se Vám dosáhnout této rovnováhy?



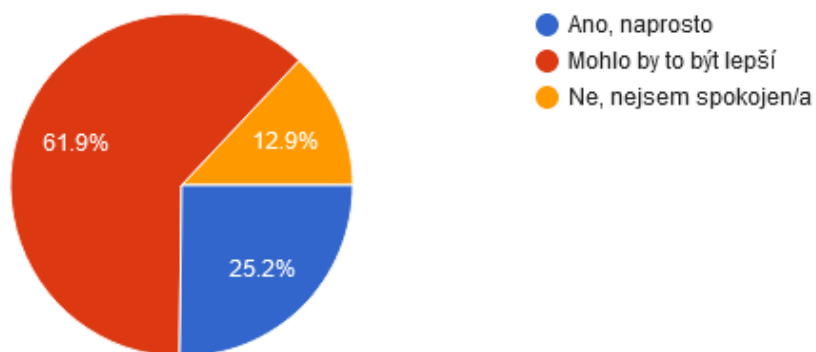
Obrázek 14 Otázka č. 7 Je pro Vás slad'ování pracovního a osobního života obtížné?



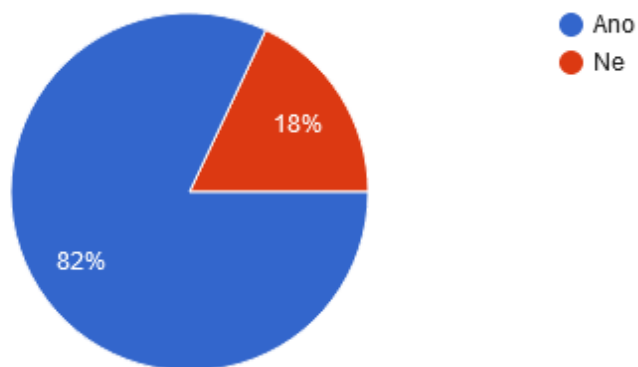
Obrázek 15 Otázka č. 8 Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?



Obrázek 16 Otázka č. 9 Jaký z nástrojů, které poskytuje zaměstnavatel se Vám zdá jako nejlepší?



Obrázek 17 Otázka č. 10 Jak jste spokojeni s rozdělením času mezi Váš pracovní a osobní život?



Obrázek 18 Otázka č. 11 Pociťujete, že má sladování vliv na Váš pracovní život? (jste víceproduktivní, soustředíte se pouza na práci apod.)

PŘÍLOHA P II: SEZNAM ODPOVĚDÍ Z DOTAZNÍKU

Kolik Vám je let?	Znáte pojem work-life balance?	Je pro Vás důležité mít v rovnováze pracovní a osobní život?	Snažíte se dosáhnout této rovnováhy?	Daří se Vám dosáhnout této rovnováhy?	Je pro Vás sladování pracovního a osobního života obtížné?
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
Více než 60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
21-30 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ne	Ano
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano

21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
21-30 let	Neznám	Nezajímám se o to	Ne	Ne	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
51-60 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Neznám	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ne	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let		Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
Více než 60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ne	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Nezajímám se o to	Ne	Ano	Ne
Více než 60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
Více než 60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano

41-50 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
Více než 60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ano	Ne
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Neznám	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Neznám	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano

	Ne, ale slyšel/a jsem o něm	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
31-40 let	Ano	Nezajímám se o to	Ne	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano

Přispívá k dosažení této rovnováhy nějakým způsobem Váš zaměstnavatel?	Jaký z nástrojů, které poskytuje zaměstnavatel se Vám zdá jako nejlepší?	Jak jste spokojeni s rozdělením času mezi Váš pracovní a osobní život?	Pocítujete, že má sladování vliv na Váš pracovní život?
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ne	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano

Ne	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ne			
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ne

Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Homeworking	Ano, naprosto	Ano
Ne		Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ne	Homeworking	Ano, naprosto	Ne
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Práce při rodičovské dovolené	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano

Ne	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ne	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ne	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ne	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano

Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Homeworking	Ano, naprosto	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ne	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ne
Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Volná pracovní doba	Ano, naprosto	Ano
Ano	Homeworking	Ano, naprosto	Ne

Ano	Volná pracovní doba	Mohlo by to být lepší	Ano
Ne	Volná pracovní doba	Ne, nejsem spokojen/a	Ano
Ne	Homeworking	Mohlo by to být lepší	Ano
Ano	Homeworking	Ne, nejsem spokojen/a	Ano

41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
21-30 let	Ne	Není to pro mě důležité	Ne	Ne	Ano
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
Více než 60 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
Více než 60 let	Neznám	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne

31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Nezajímám se o to	Ne	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ne
41-50 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
21-30 let	Ne	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Neznám	Ano, je to pro mě důležité	Ne	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
51-60 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ne	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
41-50 let	Neznám	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
21-30 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ano
41-50 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne
31-40 let	Ano	Ano, je to pro mě důležité	Ano	Ano	Ne

PŘÍLOHA P III: PŘEHLED RESPONDENTŮ

Tabulka 5 Přehled respondentů

Respondent	Věk	Doba zaměstnání
Respondent č. 1	47 let	23 let
Respondent č. 2	43 let	6 let
Respondent č. 3	49 let	20 let
Respondent č. 4	29 let	5 let
Respondent č. 5	37 let	méně než pů roku
Respondent č. 6	52 let	28 let
Respondent č. 7	34 let	8 let
Respondent č. 8	34 let	9 let
Respondent č. 9	46 let	23 let
Respondent č. 10	47 let	24 let

PŘÍLOHA P IV: PŘEPISY ROZHOVORŮ

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 28 let
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Předstírat práci, bohužel se mi to nedaří a musím i pracovat, pracovní doba je 7.5h denně.
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Nákupy, opravy, učení se s dětmi, někdy na trénink, dokonce i úklid
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Mít oba aspekty v rovnováž
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Řekl bych že ano
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Ať zdraví vydrží co nejdéle, v práci ať je dobrý kolektiv
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 5 minut
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - Podle toho jak je potřeba, nastavuji si harmonogram sám
9. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti?
 - Senior a mentor. Vlastně jen pomáhat a učit kolegy, řešit velké reklamace a problémy
10. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Cekjen abi
11. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Jak chci, někdy si to úmyslně posunu, ať můžu využít volno během odpoledne
12. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - To je někdy problém obzvlášť když se sejde hodně pracovních problémů dohromady
13. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Volná pracovní doba, home office když je potřeba, nějaké bonusy
14. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano
15. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ano
16. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Normálně, dodělám je později, neodkládám to na večer. (Stejně vím, že se k tomu nedostanu)
17. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Pustevny, Radhošť, příroda obecně, a i u moře je fajn
18. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Někdy běh nebo jiná forma aktivního odpočinku
19. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Zatím ano
20. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Bylo to horší, ale situace se zlepšila. Dál se k tomu nechci vyjadřovat
21. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Neřešit hodiny v docházce, ale spíše plnění úkolů
22. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Domluva předem -> plánování
23. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Průměrnou, nechci toto téma rozvádět
24. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Volná pracovní doba

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 5 let. Nastoupil jsem hned po škole.
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Pracuji jako projektový inženýr. Mou povinností je dohlížet na tým při vývoji nových produktů, pracuji 7,5 hod denně.
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Starat se o kočku a přispívat na chod domácnosti
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Skloubit to tak ať mám čas na své koníčky. Pracovat mimo pracovní dobu jen ve vyjimečných případech.
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Záleží vždy na období, není to konstantní. Někdy je dost volného času a někdy musím dát práci prioritu.
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - V pracovním životě – hlavně dělat co mě baví. Kariéra je pro mě důležitá, ale pokud mě má práce nebaví, tak u toho nevydržím..
 - V rodinném životě, je můj cíl být podporou rodiny a dělat tak ať jsou všichni spokojeni
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 25 min autem.
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 46-50 h
9. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Opět záleží na období, někdy je období kdy jsem v práci od rána do večera a na koníčky čas není.
10. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Pokud se projekt rozjíždí, tak velmi často. O víkendech se ale snažím nepracovat
11. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Ano – protihluková sluchátka
12. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Flexibilní pracovní doba. Můžeme si to naplánovat jak nám to vyhovuje
13. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano ale více než jeden den (nebo pro opakovaný homweoking) musíme dostat schválení
14. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ano, máme flexibilní pracovní dobu
15. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Pokud je to urgentní zůstanu v práci dokud to není hotové
16. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Nejradši se věnuji knihám
17. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Klid, kniha, hry, procházky, rodina
18. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Velmi, nemám si na co stěžovat.
19. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Stres je všudepřítomný a dokáže mě ovlivnit – zažívání, plet'
20. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Povolit HW 2 dny v týdnu automaticky.
21. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Sdílený kalendář s manželkou a kamarády. Časté rozhovory na toto téma.
22. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - 2018-2022 vyborná, 2023 nic moc, ale pracuji na tom. Práce dostala až moc velkou prioritu v mém životě
23. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Volná pracovní doba

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 6 let
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Účetnictví, pracovní doba je 7.5h
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Děti, domácnost
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Víc času na rodinu
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Ne
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Rodina je priorita, tedy mít dostatek času na děti
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 15 minut
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 45
9. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti?
 - Účetnictví, zpracování faktur, komunikace s dodavateli a kolegy
10. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Ne
11. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Tak 2-3 týdně
12. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Celkem ano
13. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Záleží na oddělení/vedoucím
14. Máte možnost pracovat z domova?
 - občas
15. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ne zcela, 9-15h musíme být na pracovišti, zbytek podle potřeby a dodržení pracovní doby
16. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Pracuji večer a i o víkendu
17. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Cestování, rodina, jóga
18. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Procházka
19. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Ano, ale mám opravdu hodně práce
20. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Jsem ve stresu a mám problém se zády
21. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Najmout více lidí a rozložit práci na více lidí, takže odpadne přetížení pracovníků
22. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Denní rozvrh s partnerem, kdo odvede/vyzvedne děti, napíše s nimi úkoly atd.
23. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 -
24. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Volná pracovní doba a možnost pracovat na zkrácený úvazek, ale tomu i odpovídající množství práce.

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 8 let a 9 měsíců
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Máme flexibilní pracovní dobu, ale snažím se být v práci kolem půl 7 a končit kolem 3 odpoledne. Pracovní povinnosti jsou každý den různé. Podporujeme vývoj nových produktů. Řešíme zákaznické reklamace, problémy na výrobních linkách a v neposlední době se věnujeme transferům našich výrobků do jiných lokací.
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Starost o dítě, dům, zahradu.
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Pracovní život nesmí negativně zasahovat do rodinného života. V případě problémů v práci se to nesmí projevit na rodinné pohodě.
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Ano, snažím se vyhrazovat čas pro rodinu i sebe samotného.
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Prioritou v pracovním životě je týmová spolupráce a výborné vztahy na pracovišti
 - Prioritou v rodinném životě je trávení společného času, zdraví.
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - Cesta do práce trvá 45min, cesta zpět stejnou dobu.
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 42hodin
9. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti?
 - Viz bod 2
10. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Ano, prozatím mám dostatek volného času mimo práci.
11. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Práce o víkendech není vyžadována. Pozdní večery nejsou pravidelné, jsou jen vyjímečně a jsou ku pomoci urychlení komunikace s lidmi v jiném časovém pásmu.
12. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Ano, v případě hluku používám sluchátka a hudbu.
13. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Různé benefity
14. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano
15. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ano
16. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Pokud jsou dané úkoly s vysokou prioritou dokončím je v daný den bez ohledu na pracovní dobu
17. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Domov, příroda, zahrada
18. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Sport, příroda, práce kolem domu a na zahradě
19. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Naprosto spokojen.
20. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Není to asi pracovní zátěž, ale sedavým zaměstnáním – bolest zad.
21. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Podporovat v případě nutnosti práci z domova. Rodinné výlety pro pracovní týmy – (seznámení členů rodiny s pracovními kolegy). Možná ještě větší podpora pohybových aktivit či preventivních (bolest zad).
22. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Důležité je plánování na obou úrovních. Pokud se vše dobře naplánuje předejde se případným problémům. Dalším faktorem je dobrá komunikace s kolegy/partnerem.
23. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Naprosto spokojen s oběma
24. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Pružná pracovní doba

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - V naší společnosti pracuji skoro 9 let.
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Pracuji na nových projektech (hlavně napěťové regulátory), starám se především o jejich testování a následnou podporu ve výrobě. Pracovní dobu máme volnou, ale měli bychom mít odpracováno v průměru 7,5h denně na konci měsíce.
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Klasické starosti o domácnost, nákup, úklid. Případně koupě nového vybavení, údržba nebo oprava.
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Optimální by bylo, kdyby ani jedno nezasahovalo do toho druhého, což není vždy možné. Nicméně většinou to bývá 50 na 50.
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Jo, to asi mám. Jasně, že člověk by se mohl všemu věnovat více.
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Všeobecně se posunout, v práci kdyžtak zkusit i nějakou jinou pozici, v rodinném životě asi standard v podobě založení rodiny nebo postavení domu.
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - Aktuálně okolo 20 minut pěšky do i z práce.
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - Obvyčně pracuji okolo 37.5 až 40 hodin týdně.
9. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Jo to asi mám.
10. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Někdy je období, že se nahromadí urgencye a extra důležité projekty a je být potřeba dostupný skoro vždy. Obvyčně ale na mé pozici není potřeba pracovat pozdě večer nebo o víkendech.
11. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Jo, to určitě. Pokud člověk potřebuje klid a odstup od kolegů, využije meetingovku. Já osobně využívám hudbu jako pomocný prostředek na soustředění, takže je fajn, že můžu mít při své práci sluchátka (ne všechny práce toto umožňují)
12. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Nejspíš volnou pracovní dobou a taky třeba Edenred kartou, kterou můžeme využít i na různé aktivity nebo wellness.
13. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano, mám tuto možnost.
14. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ano, můžu. Jelikož mám volnou pracovní dobu, není problém si z práce odskočit nebo dřív odejít.
15. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Svě úkoly obvyčně zvládám v pracovní době. Pokud už je něco nad rámec a je to potřeba vyřešit/udělat, tak prostě zůstanu déle a dodělám požadovanou práci.
16. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Pokud to dovolí čas, podívat se tady v okolí na nějaký ten kopeček a jen tak si vyvětrat hlavu.
17. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Hraju fotbal, takže třikrát do týdne mi pomůže se odreagovat. Jinak taky třeba kolo. A pokud je venku škaredě, tak se třeba podívám na nějaký seriál nebo film.
18. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Tady použiji asi obligátní odpověď, že jsem spokojen, ale vždycky může být lépe.
19. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Opět to záleží, kolik pracovních povinností v daném období člověk má. Někdy se stane, že je toho opravdu moc a člověk přijde domů unavený, bez energie.
20. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - To je těžká otázka, protože někdo to má i tak, že nechce práci a rodinu míchat dohromady (ani spojovat). Já osobně bych možná uvítal třeba povinný home office jednou v týdnu, kdy by člověk měl klid na tu „papírařinu“.
21. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Tak nějak se vždy domluvíme, ať už s rodinou, partnerkou nebo kamarády. Já využívám kvůli větší vytiženosti svůj osobní kalendář, abych na nic nezapomněl. Někdy se objeví i něco nenadálého, ale to se pak řeší operativně.
22. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Obojí tak nějak standardně. Vždy může být lépe na obou frontách.
23. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíce ceněný?
 - Za mě to bude ta volná pracovní doba.

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 20 let
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Správa vlastního portfolia obvodů, transfery projektů, podpora uvedení nových projektů na trh
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Starost o děti, starost o domácnost, starost o dům & jeho okolí
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Výsledkem kombinace pracovního a rodinného života by mělo být abych zajistil dostatek finančních prostředků pro svou rodinu, přitom bych si rád zároveň užil co nejvíce dětí. V ideálním případě by mne i má práce měla určitým způsobem naplňovat.
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Ano, ale mohlo by ho být i více.
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Zdravá a šťastná rodina. Zajistit finančně rodinu. Smysluplná náplň práce.
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 20/20min
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 40
9. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti?
 - Viz bod 2
10. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Ano
11. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Výjimečně. Pracuji mimo pracovní hodiny dobrovolně v situacích, kdy věřím, že mé zapojení může zabránit např. ve zpoždění projektu.
12. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Ano (ačkoliv jsou i výjimky)
13. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Bridge Days, Volná pracovní doba, Home-working
14. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano
15. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ano
16. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Vyřídím příští pracovní den. Výjimečně se snažím dodělat ještě večer doma.
17. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Postel/ Spánek. Příroda/Sport. Čas strávený s dětmi, cestování.
18. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Sport aktivně. Endorfíny. Někdy pomáhá spánek.
19. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Velmi. Zaměstnavatel vytváří výrazně nadstandardní pracovní podmínky. Uvítal bych cvičení podporující předcházení problémům se zády.
20. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Sezení před monitorem má bohužel velmi negativní dopad na má záda. Jinou zátěž zatím nepozoruji (což ovšem může indikovat problémy s očima)
21. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Podpora hybridní pracovní doby (mix volná pracovní doba na pracovišti + Home-working)
22. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - volná pracovní doba na pracovišti, plánování v kalenáři Outlook
23. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Dle mého názoru se jedná (na poměry ČR) o poměrně nezvyklý mix neboť někdy je potřeba, abych opakovaně pracoval i v pozdních odpoledních příp. výjimečně i večerních hodinách. Díky možnosti volné pracovní doby, která s sebou nese i možnost organizovat si i volný čas, však občasnou potřebu pracovat pozdě odpoledne nevnímám jako problém. Snažím se tedy vybalancovat pracovní a rodinný život věnováním se rodině či koníčkům např. v dřívějších odpoledních hodinách nebo zkrácením pracovní doby ve dnech, kdy je to možné.
24. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíce ceněný?
 - volná pracovní doba na pracovišti

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - Necelých 6 týdnů
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Pracovní doba volná, pracovní povinnosti: administrativní činnost, zabezpečení chodu kanceláří
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Starost o domácnost
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Celková spokojenost, efektivní využití volného času
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Ano
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Zdraví, Spokojenost, kvalitní výkon práce v zaměstnání
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 15 minut
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 37,5-40
9. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti?
 - administrativní činnost, zabezpečení chodu kanceláří
10. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Ano
11. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Zatím nemohu posoudit
12. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Ano
13. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Např. volná pracovní doba, další benefity pro zaměstnance, podpora vytvoření vyhovujících podmínek na pracovišti
14. Máte možnost pracovat z domova?
 - Teoreticky ano, prakticky je to jen těžko realizovatelné na mé pracovní pozici
15. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Do jisté míry ano
16. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Snažím se je dokončit a pokud to není možné, ujistím se, že mohou počkat do následujícího pracovního dne
17. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Příroda, Turistika
18. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Snažím se více věnovat aktivním formám odpočinku
19. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Nepocítuji nespokojenost
20. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Zatím nemohu posoudit
21. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Napadá mě třeba jen větší počet dnů dovolené pro zaměstnance
22. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Organizace času, spolupráce s partnerem a širší rodinou
23. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Celkově převládá spokojenost, zároveň se snažím pracovat na zlepšení
24. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíce ceněný?
 - Volná pracovní doba

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 23 let
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Vedu projekty výzkumu a vývoje, pracovní doba volná
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Starost o dítě, domácnost, mazlíčci
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Méně odpoledních a večerních meetingů, které zasahují do rodinného života
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - Relativně ano
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Rodina na prvním místě, dobře placená práce přináší svobodu takže to jde ruku v ruce
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - Dohromady 30 min
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 45 hod
9. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Ani ne, mohlo by ho být více
10. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - 3 dny z týdne. Někdy i neděle
11. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Celkem ano
12. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Umožňuje home office, nepravidelný, volná pracovní doba
13. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano ale ne pravidelně
14. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Ano ale na omezenou dobu
15. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Urgentní dodělávám doma odpoledne nebo o víkendech, většinou se mi ale daří splnit úkoly v práci. Požíráč času jsou meetingy kvůli časovým pásmům
16. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Ráda se věnuji aktivitě charit a pomoci pro zvířata
17. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Práce na záhradě, spánek, dobrá kniha, obecně pobyt venku
18. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - V podstatě ano
19. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Mívám častější migrény, vyvolané stresem
20. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Home office by byl pravidelný, třeba pevně 1 den v týdnu pracovat z domu. 4 denní pracovní týden
21. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Využíváme prarodiče k hlídání syna, s manželem se také střídáme, základem je komunikace
22. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Jsem celkově spokojená, ale je co zlepšovat. SCG nabízí hodně možností a také záleží na přímém nadřazeném
23. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Volná pracovní doba

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 23 let
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Kvalifikace NPD/zmeny ve vzorných procesech 37,5h
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Starost o děti + domácnost
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Možnost celodenní práce z domu např. 1x týdně
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - ano
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Odborník ve své pracovní oblasti, podporovat rodinu ve svých cílech/přáních
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 30 min
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 50h
9. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - ano
10. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - 2-3x týdně
11. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Ne, občas hluk
12. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - ?
13. Máte možnost pracovat z domova?
 - ne
14. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - ano
15. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - práce ve večerních hodinách, mimo oficiální pracovní dobu
16. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Příroda, běh, četba
17. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - běh
18. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - spokojen
19. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - střední
20. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Možnost celodenní práce z domu např. 1x týdně
21. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Snaha dodržet pracovní dobu + max. 1h/den navíc, spolupráce s partnerem
22. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Velmi dobrá
23. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Organizace času

1. Jak dlouho pracujete v naší společnosti?
 - 24 let
2. Jaké jsou vaše pracovní povinnosti a pracovní doba?
 - Program project manager, volná pracovní doba
3. Jaké jsou vaše rodinné povinnosti (starost o děti, starost o domácnost apod.)?
 - Vše výše
4. Jaké jsou vaše očekávání ohledně skloubení pracovního a rodinného života?
 - Práce by neměla negativně zasáhnout do soukromého života, moje práce mě neohroží v mém osobním životě
5. Máte dostatek volného času pro rodinu a pro sebe samého/a?
 - ne
6. Jaké jsou vaše prioritní cíle v pracovním i rodinném životě?
 - Pracovní: Spokojený, motivovaný a aktivní tým
 - Rodinný: Krátkodobé: získat více času pro udržení rodinné pohody. Dlouhodobý: Zajistit rodinu a sebe tak, abych nebyla nucená pracovat do pozdního důchodového věku
7. Jak dlouho trvá vaše cesta do práce a z práce?
 - 1,5 hod
8. Kolik hodin týdně obvykle pracujete?
 - 10-12 hod denně
9. Máte pocit, že máte dostatek volného času mimo práci?
 - Ne
10. Jak často musíte pracovat mimo své pracovní hodiny (pozdě večer, víkendy)?
 - Denně – v důsledku meetingů v jiných časových pásech
11. Máte pocit, že se můžete na pracovišti dobře soustředit?
 - Ne
12. Jakým způsobem naše společnost podporuje work-life balance?
 - Nijak
13. Máte možnost pracovat z domova?
 - Ano, se souhlasem nadřízeného, v nepravidelném režimu
14. Můžete si upravit svůj pracovní režim (např. přizpůsobit si pracovní dobu dle potřeb rodiny)?
 - Víceméně, částečně ano. Ale ne pravidelně
15. Jak se vypořádáváte s pracovními úkoly, které nelze dokončit během pracovní doby?
 - Dokončuji je pravidelně mimo pracovní dobu
16. Jaká jsou vaše oblíbená místa nebo aktivity určená k relaxaci a odpočinku?
 - Les, příroda
17. Jaké činnosti vám pomáhají odreagovat se po náročném pracovním dni?
 - Meditace, práce na zahradě, procházka se psem v lese a přírodě
18. Jak spokojeni jste s vašimi pracovními podmínkami?
 - Je to optimalizované
19. Jaký dopad má vaše pracovní zátěž na vaše zdraví?
 - Fatální
20. Jaká opatření by podle vás společnost mohla přijmout, aby se zlepšilo skloubení pracovního a rodinného života?
 - Zavedení 4 denní pracovní doby
21. Jaké nástroje používáte k udržení skloubení pracovního a rodinného života (např. organizace času, spolupráce s partnerem/partnerkou apod.)?
 - Komunikace, plánování, flexibilita, přizpůsobivost, zdravý selský rozum a rozhodování
22. Jak byste zhodnotili vaši celkovou spokojenost s pracovním i rodinným životem?
 - Jsem workoholik a doplácím na to
23. Jaký nástroj Work-life balance vámi nejvíc ceněný?
 - Pružná pracovní doba