

WORK–LIFE BALANCE

Vytváření podmínek k tomu, aby mohli zaměstnanci co nejlépe sladit svůj pracovní a osobní život (tzv. work-life balance, dále též WLB), je jedním z moderních trendů v oblasti podnikového řízení. Podpora work-life balance představuje v dnešní znalostní společnosti **průřezové** (mainstreamové) **téma**, které by měly podniky zohledňovat nejen při přípravě a realizaci personálních politik, ale i ostatních podnikových politik (organizaci a řízení výrobního procesu, finanční politiky, politiky rozvoje lidských zdrojů, inovační politiky a dalších). (Lapinová a Kunz, 2012).

I když jsou ženy, resp. matky okruhem zaměstnanců, na které v současné době směřuje nejvíce pozornosti v otázce work-life balance, netýká se WLB pouze podpory rodičů s malými dětmi, ale **týká se všech zaměstnanců bez rozdílu** (bez ohledu na věk, pohlaví, rodinný stav aj.) Řada odborníků vyzdvihuje význam harmonie mezi mimopracovním a pracovním životem, která je dle nich předpokladem stability, vysokého pracovního výkonu v zaměstnání i spokojenosti v osobním životě (Sirovátka, 2006, Němec, 2007, Lapinová a Kunz, 2012).

Němec hovoří o sféře práce a rodiny jako o „**dvou spojených nádobách**“, které není možné od sebe oddělit (Němec, 2007, s. 5). Rodinná a osobní situace totiž podle něj přímo či nepřímo ovlivňuje pracovní výkon, ale i opačně, pracovní výkony zaměstnance a podmínky pro vykonávání práce se odrážejí i v jeho osobním a rodinném životě.

Sirovátka (2006) disharmonii mezi těmito dvěma oblastmi považuje za vážnou překážku kvality života zaměstnanců, a to jak pracovního, tak i osobního. Podle něj totiž lidé kladou stále větší důraz na smysluplnost svoji práce a dávají přednost pracovním místům s možností seberealizace, s větší kontrolou nad vykonávanou prací i podmínkami výkonu práce.

Zejména dlouhodobá strategická firemní podpora vyváženosti pracovního a osobního života zaměstnanců **může přinášet také samotným podnikům řadu klíčových výhod** (Šipikal, 2007, s. 6, Skácelík, 2010, s. 11 – 12):

- **udržení kvalitní pracovní síly a snížení fluktuace zaměstnanců** – možnost budování kvalitní personální základny,
- **zvýšení motivace i efektivity pracovního procesu** – zaměstnanci oceňují snahy zaměstnavatelů, zvyšuje se jejich důvěra vůči podniku i hrdost na příslušnost k podniku a zároveň roste i jejich ochota podat kvalitní pracovní výkon (roste jejich výkonnost, spolehlivost, zodpovědnost při plnění pracovních úkolů, loajalita, pracovní motivace i ambice),
- **nepřímá reklama** – zlepšení pozice zaměstnavatele na trhu práce i v očích zákazníků a široké veřejnosti,
- **snížení nákladů** – podniku se snižují náklady na nábor nových pracovníků i na jejich zaškolování,
- **větší možnosti** při získávání a výběru kvalitních zaměstnanců – zvýšení atraktivity pracovního místa pro současné i nové zaměstnance.

Mezi **hlavní nástroje** work-life balance je možné zařadit zejména (Armstrong, 2007, Dědina a Odcházal, 2007, Veber et al., 2008, Zadražilová et al., 2010, Rydvalová a Junová, 2011):

Flexibilní formy pracovních úvazků – představují jednu z klíčových složek WLB. Patří sem:

- **Sdílení pracovního místa** (job sharing) – dva či více zaměstnanců sdílejí náplň práce připadající na jedno pracovní místo. Výhodou pro zaměstnavatele je větší potenciální

zdroj pracovních sil v případě potřeby, nevýhodou mohou být zvýšené náklady spojené s administrativou či riziko ze sdílené odpovědnosti.

- **Zkrácené úvazky** – výhodné například pro ženy, které se vrací z mateřské, nebo rodičovské dovolené či studenty.
- **Pružná pracovní doba** – umožňuje částečně zaměstnancům přicházet a odcházet z pracoviště tak, jak jim to s ohledem na jejich osobní potřeby vyhovuje. Základní pravidla však vždy určuje zaměstnavatel. V rámci takto vymezených pravidel si pak konkrétní rozvržení pracovní doby v jednotlivých dnech určuje zaměstnanec sám.
- **Práce z domova** (homeworking) – je ovlivněna rozvojem komunikačních a informačních technologií. Je vhodná např. pro rodiče pečující o děti, osoby pečující o seniory atd.
- **Stlačený pracovní týden** (compressed workweek) – zaměstnanec odpracuje fond týdenní pracovní doby za méně než obvyklých pět dní.

Další nástroje na podporu WLB – je možné mezi ně řadit především:

- opatření ke snazšímu opětovnému začlenění navrátilivších se zaměstnanců,
- poradenství či právní služby při krizových situacích (např. rozvod, finanční tíseň),
- různé formy zajištění péče o děti zaměstnanců (včetně podnikových školek či spolupráce s okolními zařízeními),
- udržování kontaktu se zaměstnanci i v době jejich rodičovské dovolené,
- zaměstnanecká linka na podporu opatření sladování osobního a pracovního života,
- podpora studia zaměstnanců při zaměstnání,
- poskytování podpory zaměstnancům v souvislosti s péčí o děti či starší příbuzné,
- podnikové vzdělávání na podporu zvládání stresu, skloubení osobního a pracovního života,
- poskytování různých benefitů,
- podnikové akce zahrnující členy rodin zaměstnanců.

Zdroj:

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 160 s. ISBN 978-80-247-4480-3. s. 76 až 78, zkráceno