

Role zaměstnavatelů



SPP 457

Blanka Plasová

Osnova

- 1. Role zaměstnavatelů v problému harmonizace práce a rodiny na pozadí rostoucí flexibilizace trhu práce**
(koncept *flexicurity*)
- 2. Teoretická vysvětlení chování zaměstnavatelů v oblasti HPR**, relevantní faktory vstupujících do procesu rozhodování a implementace (institucionální teorie, teorie ekonomické racionality, společenská odpovědnost firem)
- 3. Flexibilní režimy práce – tzv. *family-friendly flexibility*** - typy flexibilních opatření, legislativa, kritické aspekty flexibilních opatření/bariéry využívání, nabídka a poptávka po těchto opatření v ČR – výsledky výzkumu.

Potřeba flexibility, ale zároveň ochrany/jistoty

- Souvislosti s vývojem trhů práce (viz téma 3) - hlavně technologický pokrok a globalizace
- Výroba se přesouvá do méně vyspělých zemí (prostorová dělba práce), ve vyspělých zemích roste poptávka po vysoce kvalifikované síle (hlavně v oblasti sbírání a vyhodnocování informací) – narůstá určitý typ pracovních míst (pro více kvalifikované) → roste konkurence
- Potřeba flexibility - numerická a funkční flexibilita + flexibilita v oblasti mezd, pracovních nákladů, zaměstnávání, profesní struktury, organizace práce
- Požadavky na vysokou kvalifikační, časovou a geografickou adaptabilitu
- Odlišné schopnosti a možnosti naplnit tato očekávání → primární a sekundární TP - stále větší rozevírání nůžek, riziko sociálního vyloučení – hlavně ohrožené skupiny
- Tenze mezi požadavky na flexibilitu trhu práce a potřebou adekvátní úrovně sociální ochrany pracovní síly a jejich rodin → trade-off → flexicurity jako cesta ven z tohoto dilematu

Vymezení *flexicurity*

- Dosavadní politiky se zaměřují **BUĎ na růst flexibility pro firmy NEBO na ochranu** pracovní síly (European Commission 2007: 5).
- Cílem veřejných politik na základě konceptu *flexicurity* je **vybrat to nejlepší z obou přístupů** za účelem hladkého a efektivního fungování TP.

„Flexicurity = taková strategie veřejných politik, která synchronizovaně a zcela záměrně podporuje na jedné straně flexibilitu trhu práce, organizace práce a pracovních vztahů a na straně druhé podporuje jistotu a ochranu pracovní síly (ochranu zaměstnanosti a sociální ochranu) a to zejména pro rizikové skupiny na TP.“ (Wilthagen, Tros 2004: 169 in Clasen, Viesenbrock 2009)

Míra flexibility vs. míra ochrany/jistoty I.

1. **Flexibilita** – pružnost

„rozsah a rychlost adaptace na tržní změny“

- Vnější numerická flexibilita
- Vnitřní numerická flexibilita
- Funkční flexibilita
- Mzdová flexibilita

Míra flexibility vs. míra ochrany/jistoty II.

2. Ochrana pracovního trhu

- Ochrana pracovních míst
- Ochrana zaměstnanosti
- Ochrana příjmu
- Jistota sladění pracovního a soukromého života (*combination security*)

Doporučení Evropské komise

4 sféry regulace trhu práce v zájmu rozvoje „flexicurity“:

1. Úprava **legislativní ochrany pracovních míst** zajišťující dostatečnou numerickou flexibilitu trhu práce
2. Rozvoj **aktivní politiky zaměstnanosti**
3. Rozvoj systému **dalšího vzdělávání dospělých** jako záruk dostatečné ochrany zaměstnanosti flexibilních i standardních pracovníků
4. Úprava systému sociálního zabezpečení tak, aby zajišťovala **dostatečnou ochranu v případě ztráty příjmu všech typů pracovníků**

Model *flexicurity* v reálném světě

Původní označení pro dánský/holandský model TP

Kombinace 3 forem ochrany a flexibility (dánský Zlatý trianql):

- Vysoká míra vnější numerické flexibility (deregulované najímání a propuštění)
- Relativně štědrý systém sociální ochrany
- Extenzivní APZ – podporující funkční flexibilitu (vzdělávání)
- + Funkční a rozvinutý sociální dialog a zodpovědnost všech aktérů na všech úrovních za řešení problémů trhu práce !
- + Národní systémy politik si musí vybrat vlastní cestu k flexicurity (vlastní mix flexibility a jistoty) v závislosti na typu problémů se kterými se potýkají/na attributech TP.

Problematické aspekty *flexicurity*

- **Není zcela prokázán vztah mezi ochranou zaměstnanosti a mírou zaměstnanosti či naopak nezaměstnanosti:**
 - Vysoká ochrana na TP = redukuje propouštění
 - X brání tranzici z nezaměstnanosti do zaměstnanosti
 - X dávky z pojištění v nezaměstnanosti však nemají negativní vliv na vytváření nových pracovních míst (Pissarides 2001 in Clasen, Viesenbrock 2009)
- **Zavádění politik *flexicurity* však může být blokováno již existujícím „mixem politik“ (nutná komplementarita welfare state a trhu práce)**
- **Vysoké dávky v nezaměstnanosti musí propojeny se silným aktivačním a motivačním systémem k návratu na TP**
- **Problém odchodu do ekonomické neaktivity**
- **Závislost na příznivém ekonomickém vývoji**

Teoretická vysvětlení chování zaměstnavatelů v oblasti HPR



Jak se firmy rozhodují o zavádění family-friendly opatření?

- **Není možné vysvětlit chování zaměstnavatelů pouze v rámci jedné teorie** (různé výsledky empirických šetření pro různé typy firem a různé typy opatření)
- **Institucionální teorie, teorie ekonomické racionality či na základě hodnotových východisek** (blíží se ke konceptu společenské odpovědnosti firmy)
- **Komplementarita odůvodnění nebo rozporuplné tlaky?**

Ekonomická racionalita

- „Zaměstnavatelé budou zavádět opatření přátelská rodině pouze v tom rozsahu, ve kterém tyto **opatření zvyšují zisk organizace**“
- **Přínosy** (např. nižší fluktuace, udržení a přilákání kvalifikované pracovní síly, vyšší flexibilita v rámci interních TP, vyšší produktivita apod.)
- **Náklady** (přímé finanční náklady, náklady na vedení a řízení pracovní síly, administrativní náklady apod.)

Limity:

1. Omezená racionalita (omezené schopnosti, času, vliv emocí)
2. Metodologický individualismus (propojení makro-mikro roviny)
3. Existence situace nepoměřitelnosti různých variant a možností

Institucionální teorie

- „Zaměstnavatelé implementují opatření harmonizace práce a rodiny pokud je **vnímají jako sociálně akceptované (úspěšné) a legitimní** praktiky.“
- **Institucionální tlaky = sociální normy a legislativní pravidla** (zdroje: stát, profesní i soukromé zájmové skupiny, veřejné mínění)

Limity

1. Přílišná koncentrace na proces přizpůsobení se
2. Přehlížení aktivního jednání a možnost strategické reakce jako odpověď na institucionální tlaky
3. Přehlížení vlastních zájmů organizace vs. konformita

Koncept Společenské zodpovědnosti firem

„Kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku“ (World Business Council for Sustainable Development, 1997).

„profit only“ X „people, planet, profit“

- Princip společenské odpovědnosti je založen **na třech hlavních pilířích:**
 1. **oblast životního prostředí** (ekologická výroba či ochrana přírodních zdrojů)
 2. **ekonomická oblast** (zdůrazňuje transparentnost, odmítání korupce, stanovení etického kodexu firmy a další)
 3. **sociální oblast** (zahrnuje dodržování pracovních standardů, rovného zacházení, rozvoj lidského kapitálu a další aspekty)
- Genderová rovnost (včetně potřeby sladění práce a rodiny) je integrální součástí společenské zodpovědnosti firem.

Důvody vedoucí zaměstnavatele k implementaci *family-friendly* opatření

- Pocit spoluzodpovědnosti, solidarity,
- Vlastní zkušenost s rodičovstvím apod. (altruismus)
- Nový módní trend ve společnosti - dobrá image firmy
- Tlak okolí
 - **externí:** jiné firmy či organizace podobné programy zavádějí, legislativa-včetně kontrolních mechanismů a/nebo podpory, tlak veřejnosti, pozornost médií;
 - **interní:** tlak ze strany zaměstnanců, odborů, všech stakeholders apod.
- Získávání a udržení „dobrých“ zaměstnanců,
- Snížení „nejistot“ v oblasti lidských zdrojů, konkurenčních tlaků
- Ekonomická efektivnost, udržení konkurenceschopnosti, vyšší produktivita práce
- Loajalita zaměstnanců

Další faktory ovlivňující implementaci *family-friendly* opatření

- Hospodářská situace (souvislost např. s ekonomickou krizí)
- (Ne)dostatek informací (velká angažovanost neziskového sektoru – např. soutěž *Rovné příležitosti ve firmě*)
- Stereotypy a předsudky ve společnosti
- Přesvědčení managementu o nutnosti řešit daný problém/ o potřebnosti daných opatření
- Motivace zaměstnanců a zaměstnankyň
- Lidský kapitál a struktura podle genderu v dané organizaci
- Podmínky na lokálním trhu práce
- Nastavení veřejných politik (motivem může být nedostatečnost veřejných politik)

Základní předpoklad

Přes svou odlišnost se zvolené teoretické perspektivy shodují v tom, že struktura faktorů, jejich význam a provázanost a strategie zaměstnavatelů se budou pravděpodobně lišit v závislosti na:

1. Typu zaměstnavatelské organizace
2. Typu opatření HPR

Flexibilní režimy práce – tzv. family-friendly flexibilita



Nástroje HPR – flexibilní režimy práce I

A) Flexibilní opatření v zaměstnání

1. KVANTITATIVNÍ FLEXIBILITA

*(Práce na částečný úvazek, pružná pracovní doba, stlačený pracovní týden, sdílení pracovního místa, **konta pracovní doby**)*

2. KVALITATIVNÍ FLEXIBILITA

(Práce doma, outsourcing)

B) Dny pracovního volna pro rodinné účely

(Ošetřování člena rodiny)

Vybrané kritické body *family-friendly flexibility* I.

- **Zájmy organizace vs. zájmy firmy** (míra autonomie)
- V ČR spíše platí, že opatření využívaná **muži** jsou spíše **autonomního charakteru** (*flexibilní pracovní doba a možnost práce doma*). **X** opatření, která využívají **ženy**, jsou spíše závislá na **osobní dohodě** se spolupracovnicí nebo zaměstnavatelem, a umožňují tedy méně **nezávislosti** (*Křížková, Hašková, 2003*).
- Flexibilita představuje **zvýšenou nutnost neustále organizovat čas** a pracovní úkoly a spojení se soukromým životem.

Míra *family-friendly flexibility* pracovní doby lze rozlišit

Pracovní doba	Muži	Ženy	Celkem
Pevná pracovní doba	46,8	69,9	58,2
Pracovní doba podle potřeb zaměstnavatele	25,3	14,0	19,7
Pracovní dobu spoluurčuje zaměstnanec	15,9	11,4	13,7
Zcela flexibilní pracovní doba	12,0	4,7	8,4
Celkem	100,0	100,0	100,0

Zdroj: Vohlídalová, Víznerová 2007, *Proměny 2005*

Vybrané kritické body *family-friendly flexibility* II.

- ❑ **Nedostatek nabídky zkrácených úvazků**
- ❑ U zkrácených úvazků hrozí **feminizace** tohoto typu práce a v **důsledku i marginalizace žen** jako skupiny na trhu práce
- ❑ **Riziko izolace** od pracovního prostředí a běžného chodu podniku
- ❑ Využívání zkrácených úvazků se děje většinou na **špatně placených místech**, a **snižuje množství zaměstnaneckých výhod**, snižuje jistotu zaměstnání, zpomaluje kariéerní růst apod..
- ❑ **Šance nebo riziko pro sladění práce a rodiny?**

Jak se vyhnout negativním důsledkům flexibilních úvazků?

- ❑ Nenabízet pouze ženám nebo zaměstnancům ve specificky definovaných situacích, protože hrozí jejich **stigmatizace jako pracovníků „druhé kategorie“**.
- ❑ Flexibilní úvazky by měly být ve firmě **na stejné úrovni** jako neflexibilní či plné pracovní úvazky.
- ❑ Pracovní doba, **finanční odměna a benefity** by měly být **přímo úměrné** (zkrácené) pracovní době.
- ❑ Je potřeba, aby byla transparentně **nastavena pravidla** využívání flexibilních úvazků.
- ❑ Měla by existovat **možnost přecházet** mezi flexibilním či zkráceným úvazkem zpět na plný či pevný.
- ❑ Flexibilní pracovní úvazek **by neměl být benefitem**.
- ❑ **Firemní kultura** by měla být příznivá flexibilním úvazkům, které přispívají k loajalitě zaměstnanců.
- ❑ Zaměstnanci by měli být o možnostech jejich využití **dostatečně informováni**.

Výsledky výzkumu v ČR



Pravděpodobný postup zaměstnavatelů při žádosti o různé úpravy pracovních podmínek

Možné varianty úprav pracovních podmínek	Průměrná odpověď na škále 1-4*	Určitě či pravděpodobně bychom mu vyhověli (v %)	Určitě či pravděpodobně bychom mu nevyhověli (v %)
<i>Jednorázové náhradní/jiné volno na jeden den na vyřízení rodinných záležitostí</i>	1,44	95,7	4,3
Zkrácení pracovní doby	2,02	78,2	21,8
Posun počátku pracovní doby	2,06	75,0	25,0
Pružná pracovní doba	2,38	58,9	41,1
Možnost vykonávat práci nebo část práce z domova	3,37	17,4	82,6

Jaká opatření se nejčastěji ve firmách objevují pospolu? (faktorová analýza)

- ❑ **Flexibilní úpravy pracovních podmínek** (posun počátku pracovní doby, pružná pracovní doba, zkrácení pracovní doby, možnost vykonávat práci z domova)
- ❑ **Možnosti delší absence na pracovišti z rodinných důvodů** (neplacené volno v délce 1 – 2 týdnů na rodinnou dovolenou nad rámec standardní dovolené, neplacené volno v délce 1 – 2 měsíců na péči o člena rodiny, přeřazení na jinou práci z důvodu plnění rodinných povinností, ale částečně i možnost práce z domova)
- ❑ **Možnosti krátkodobé absence na pracovišti** (jednorázové a opakované náhradní volno na jeden den na vyřízení rodinných záležitostí)
- ❑ **Opatření zaměřená na období rodičovské dovolené a péči o děti** (pomoc s rekvalifikací po návratu z rodičovské dovolené, návrat do zaměstnání po delší rodičovské dovolené než 3 roky, příspěvek na úhradu služby pro děti)

Výhodnost úprav z hlediska

zaměstnavatelů (pro zaměstnance a zaměstnavatele)

Úpravy pracovní doby	Výhodnost úprav pro zaměstnance			Výhodnost úprav pro zaměstnavatele		
	Průměrná odpověď na škále 1 – 4	Výhody (v %)	Nevýhody (v %)	Průměrná odpověď na škále 1 – 4	Výhody (v %)	Nevýhody (v %)
Zkrácené úvazky	2,1	70,2	29,7	2,8	32,4	67,5
Pružná pracovní doba	1,9	82,1	17,8	2,6	49,7	51,0
Sdílení pracovního místa	2,8	41,9	57,7	3,2	22,8	76,6
Práce z domova	2,4	62,3	37,3	3,4	18,4	80,6

Zkrácení pracovní doby

- **Nízký podíl** pracovní síly (hlavně ženy – také projevují největší zájem)
- Zaměstnavatelé uvádí, že **nabízí možnost pracovat** na zkrácený pracovní úvazek alespoň některým skupinám zaměstnanců v téměř 64% případů
- Veřejný sektor a vysoký podíl žen (více než 75% žen)
- Většina zaměstnavatelů (74,9%) **nemá s částečnými úvazky žádné (či pouze malé) problémy.**
- Zhruba polovina zaměstnavatelů při zavádění zkrácených úvazků **přihlíží stejnou měrou jak k potřebám firmy/organizace tak potřebám zaměstnanců** (+ 22% bere více v úvahu spíše potřeby zaměstnanců a 25% více vlastní potřeby).
- XXX 50,5% žen a 70,7% mužů (zaměstnanců/rodičů dětí do 10 let), že v **zaměstnání vůbec nemají možnost pracovat ve zkráceném pracovním poměru** (šetření „*Harmonizace rodiny a zaměstnání 2005*“)
- **Nevyužívání ze strany zam-ců** – hlavně jejich finanční nevýhodnost – 16% ženy, 43% muži (+ pro ženy: jejich celková nedostupnost a neochota zam-telů)

Situace pracovníků s částečným úvazkem v různých oblastech (oproti standardním úvazkům)

	Průměrná odpověď	Lépe než zaměstnanci s plným úvazkem	Zhruba stejně jako zaměstnanci s plným úvazkem	Hůře než zaměstnanci s plným úvazkem
Možnost pracovního postupu	3,27	3,5%	68,5%	28,1%
Nárok na zaměstnanecké výhody	3,12	4,2%	79,3%	16,5%
Jistota zaměstnání	3,11	4,6%	79,6%	15,9%
Účast v podnikových vzdělávacích programech	3,11	3,9%	82,0%	14,1%

Pružná pracovní doba

- Dlouhá tradice v ČR (od 80.let)
- Dle mínění zaměstnavatelů **jim přináší výhody** (na rozdíl od jiných úprav)
- **Nevýhody pro zaměstnavatele:** obtížnější kontrolu, evidenci a sledování skutečného využívání pracovní doby a nemožnost se vždy spolehnout na přítomnost zaměstnance
- „Čeští zaměstnavatelé vidí její přednost v možnosti flexibilního uspořádání pracovní doby tak, **aby odpovídala jak jejich potřebám, tak i potřebám zaměstnance**“ (Analýza...2004: 27)
- Vysoká závislost **na charakteru a typu pracovních míst**
- Klesá však již **podíl žen**

Ideální představa míry flexibility pracovní doby rodičů dětí do 6 let pro sebe a pro svého partnera/partnerku

	Pro sebe (v %)		Pro partnera/partnerku (v %)	
	Muži	Ženy	Muži	Ženy
Pevná pracovní doba	44,1	22,6	20,9	45,2
Pružná pracovní doba	33,2	36,6	32,9	36,2
Nepravidelná pracovní doba	10,7	5,8	6,7	7,5
Stlačený pracovní týden	0,7	1,5	1,2	1

Práce z domova

- ❑ Zaměstnavatelé jsou **nejméně ochotni zavádět**.
- ❑ Spojeno s rozvojem informačních technologií
- ❑ V míře využívání **nejsou patrné výrazné genderové rozdíly**
- ❑ X rostoucí tendence využívat práci doma v závislosti na rostoucím celkovém podílu žen v organizaci
- ❑ Častější ve veřejném sektoru a v podnicích s nižším počtem zam-ců
- ❑ **Obavy zaměstnavatelů**: nedostatek kontroly zaměstnance a jeho produktivity či omezené možnosti komunikace (Basl et al. 2004 in: Kyzlinková a Svobodová 2007)
- ❑ Vysoká závislost **na charakteru a typu pracovních míst**
- ❑ Z hlediska zam-ců: závislost spíše **na životním cyklu** než na pohlaví (šetření *Muži a ženy v ČR: životní dráhy a mezigenerační vztahy*)
- ❑ **Rodiče s dětmi do 6ti let**: vyšší preference žen využívat práci doma (15,3%) oproti mužům (3%)