

Role zaměstnavatelů v HPR

Flexibilní režimy práce



VPL 457

Blanka Plasová

Osnova

- Teoretická vysvětlení chování zaměstnavatelů
- Role a chování zaměstnavatelů v závislosti na režimu sociálního státu
- Zaměstnavatelé a opatření HPR v ČR
- Flexibilita – typy flexibility, *family-friendly* flexibilita, legislativa a inspirace ze zahraničí, kritické aspekty flexibilních opatření
- Výsledky výzkumů v ČR (k prostudování doma)

Jak se firmy rozhodují o zavádění HPR 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
- *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 informace, 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

Důvody vedoucí zaměstnavatele k implementaci HPR 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

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

Role a chování zaměstnavatelů v závislosti na režimu sociálního státu

- Do určité míry existuje mezi veřejnými a zaměstnavatelskými politikami **substituční vztah**
- **Nejnižší aktivita zaměstnavatelů v zemích s rozsáhlými veřejnými politikami** (skandinávské země)
- Omezené veřejné politiky → větší prostor pro jiné aktéry/ zaměstnavatele
- X **nevede automaticky k většímu zapojení zaměstnavatelů v oblasti HPR** (omezení předpokladu o substituci)
- Do hry **začnou významněji vstupovat další faktory** (kulturní normy o odpovědnosti aktérů a genderově diferencovaných rolích, organizační charakteristiky jako je klíčová pracovní síla a její dostupnost na trhu práce, podíl žen na pracovní síle, velikost organizace, způsob produkce a to, zda organizace působí ve veřejném či soukromém sektoru)

Zaměstnavatelé a opatření HPR v ČR

1. Mateřská a rodičovská dovolená a poskytnutí volna v případě nemoci dítěte/výpadku standardní péče

- Zaměstnavatel musí poskytnout volno a garantovat pracovní místo X kompenzace příjmu poskytuje stát
- **Problémy pro zaměstnavatele:**
 - Náhrada rodiče v době MD/RD (nalezení, zapracování, po 3 až 4 letech propuštění)
 - Zastarávání kvalifikace matky/otce během RD (závisí na typu kvalifikace)
 - Nutnost vyplatit odstupné v případě propuštění po návratu z MD/RD
 - Krátkodobé/nečekané výpadky z práce z důvodu zajištění péče o dítě (povinnost poskytnout volno při nemoci či výpadku standardní péče o dítě do 10ti let věku)

2. Služby péče o děti

- Dotýká se zaměstnavatelů spíše zprostředkovaně
- Způsob zajištění péče o malé děti významně vstupuje jak do samotného **načasování návratu** z rodičovské dovolené, tak do **uspořádání pracovní doby**, na které je rodič ochoten či schopen přistoupit a to v různých časových okamžicích.
- Nedostatky v oblasti veřejných služeb může zaměstnavatel kompenzovat vlastními **firemními zařízeními a/nebo příspěvky na platbu za komerční služby**
- **Aktuálně jen možnost zřídit firemní školky podle:**
 1. **Zákona o dětské skupině** (nově od 2014, daňově uznatelné náklady, administrativně náročné, podmínky často nejasné)
 2. **Živnostenského zákona** (daňově neuznatelné náklady, vysoké nároky na administrativu, vzdělání pečovatелů, hygienické a další předpisy)
 3. **Školského zákona** (možnost dotace, daňově uznatelné náklady, nároky na odborné vzdělání personálu, zajištění standardů vzdělávání dle *Rámcového vzdělávacího plánu pro předškolní výchovu 2004*)
- *Motivace zaměstnavatelů zavádět firemní zařízení služeb péče o dítě?*

3. Zvláštní pracovní podmínky rodičů

□ Zaměstnavatel:

- Nesmí vyžadovat po rodiči práci přesčas (pokud pečuje o dítě do 1 roku věku)
 - Nesmí posílat rodiče na služební cesty mimo místo výkonu práce a/nebo místo bydliště (pokud pečuje o dítě mladší osmi let)
 - Musí vyhovět rodiči pečujícímu o dítě mladší 15ti let, pokud požádá o zkrácení či jinou vhodnou úpravu pracovních podmínek
- Zákon ponechává mnoho ujednání na oboustranné dohodě X vyjednávací pozice nejsou rovné
- Novinka: návrh **povinnosti specifikovat tzv. „vážné provozní důvody“** jako důvodu nevyhovění žádosti o úpravu prac. podmínek

4. Flexibilní režimy práce

- Diverzifikace flexibility na TP v závislosti na tom, **jakou má podobu a kdo ji prosazuje.**
- Pracovně smluvní uspořádání mohou svým charakterem vyhovovat lépe zaměstnavateli, zaměstnanci či oběma těmto stranám X **nelze automaticky očekávat, že budou vyhovovat vždy oběma stranám** (např. Evans 2001, srov. Fleetwood 2007).

Obecné typy/ komponenty flexibility

„rozsah a rychlost adaptace na tržní změny“

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

Flexibilní pracovní režimy jako HPR

- *Family friendly* flexibilita (FFF)
- Cíle FFF
 1. zkrácení doby placené práce ve prospěch času stráveného s dítětem/péčí o domácnost (**částečný úvazek/sdílené pracovní místo**) *nebo*
 2. pracovní dobu lépe rozdělit z hlediska času během dne, týdne, měsíce (**pružná pracovní doba**) *nebo*
 3. z hlediska místa práce (**práce doma**) vzhledem k nárokům a požadavkům péče o dítě a domácnost.
- Znaky FFF v zaměstnavatelských organizacích
 1. Dostupnost FFF pro rodiče
 2. Jejich nastavení odpovídá potřebám rodičů
 3. Přístup k FFF není vykoupěn snížením kvality/jistoty práce

Flexibilita a Zákoník práce (č. 262/2006 Sb.)

- Od roku 2006 nový princip „*co není zakázáno, je povoleno*“
- Vysoká autonomie a jednacích volnost zaměstnavatelů
- **Pružná pracovní doba** – denní směna nesmí přesáhnout 12 hodin, volitelný konec a začátek pracovní doby, průměrná pracovní doba 40 hodin/týdně musí být vyrovnána nejdéle v období 26 (52) týdnů (případně je určeno zaměstnavatelem v pracovní smlouvě)

Flexibilita a Zákoník práce

- **Částečný úvazek** – určeno jen poměrné zkrácení mzdy, není zde nárok zam-ce (s výjimkou péče o závislou osobu), nelze zam-ci zkrácený úvazek nařídit, nárok na dovolenou se nekrátí
- **Práce z domu** – specifikace místa výkonu práce, pracovník nemá nárok na mzdu za práci přesčas ani na náhradní volno ani na příplatky za práci ve svátek, **od července 2017**: zavazuje zam-tele k úhradě (poměrné části) nákladů (např. komunikace, internet, telefon), umožnit zam-ci sociální kontakt s kolegy (pokud o to požádá), poučit zam-ce o bezpečnosti práce

Flexibilita a Zákoník práce

- **Konto pracovní doby** – umožňuje zam-teli (i bez souhlasu zam-ce) rozvrhnout pracovní dobu (snižovat/zvyšovat počet hodin v pracovní směně) **dle aktuálních potřeb zam-tele**, vyrovnání pracovní doby (vč. mzdy) do 26 (52) týdnů, zaručení min. 80% mzdy každý kalendářní měsíc

Možné směry rozvoje legislativy?

- Zvláštní ochrana zam-ců pracujících z domova/na částečný úvazek (Nizozemí, Dánsko a Švédsko)
- Garance zkráceného úvazku a návratu na plný úvazek (např. Nizozemí, Francie)
- Umožnit/ošetřit tzv. sdílené pracovní místo (např. Slovensko, Německo)
- Zvýšení výhodnosti pro zaměstnavatele (finanční incentivy) (např. Slovinsko)
- Kombinace zkráceného úvazku a podpory v nezaměstnanosti (např. Dánsko, Francie)

Vybrané kritické body *flexibility* I.

- **Zájmy organizace vs. zájmy zaměstnanců** (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 spolupracovníky 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 využívané flexibility

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 volná 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 *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..
- **Nákladnost částečných úvazků pro zaměstnavatele** (min. odvody na soc. a zdrav. pojištění)

Výsledky výzkumu v ČR



Většinou:

Data o zaměstnavatelích – survey „*Rodinné potřeby zaměstnanců 2007*“

Data o představách/potřebách rodičů – survey „*Rodina a zaměstnání VI.*“

(projekt Rodina vzdělání zaměstnání)

Jinak jsou uvedeny odkazy na jiné zdroje.

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 – 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
Nepřavidelná 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%)