

MASARYKOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta sociálních studií



Harmonizace práce a rodiny z perspektivy mužů

Magisterská diplomová práce

Bc. Martina Měříčková

Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Jiří Winkler, Ph.D.

Konzultantka diplomové práce: Mgr. Tereza Pospíšilová

Brno 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně s použitím zdrojů a pramenů uvedených v seznamu literatury.

V Brně dne 15. května 2016

Bc. Martina Měříčková

Poděkování.

Ráda bych poděkovala vedoucí své diplomové práce Mgr. Tereze Pospíšilové za její cenné rady, vstřícný přístup a trpělivost. Velký dík patří také samotným respondentům za jejich ochotu a otevřenost. V neposlední řadě děkuji také rodině a přátelům za podporu a optimistická slova.

Obsah

	4
1. Úvod	6
2. Vymezení problému	8
3. Proměny otcovství, koncept aktivního otcovství aneb starý otec, nový otec, superotec?	8
3.1. Aktivní otcovství a situace v ČR	9
4. Harmonizace práce a rodiny	12
4.1. Nerovnováha práce a rodiny	13
4.2. Potřeby zaměstnaných rodičů na poli harmonizace práce a rodiny	15
5. Teorie vysvětlující volbu strategie v oblasti harmonizace práce a rodiny	16
5.1. Preferenční teorie	16
5.2. Teorie lidského kapitálu	18
5.3. Teorie racionální volby	18
5.4. Kulturní teorie	19
6. Gender (nejen) na poli harmonizace práce a rodiny	19
7. Zaměstnavatelé jako významný faktor harmonizace práce a rodiny	21
7.1 Nabídka opatření v oblasti harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatele	22
7.2. Organizační kultura jako podporující či limitující faktor	23
8. Metodologie výzkumu	26
8.1. Cíl výzkumu	26
8.2. Výzkumná otázka, operacionalizace	27
8.3. Metoda výzkumu	27
8.4. Výběr respondentů	28
8.5. Sběr dat - okolnosti a průběh rozhovorů	28
8.6. Možná omezení a etická dilemata	29
9. Empirická část	31
9.1. Muži na poli práce a rodiny	31
9.1.1. Pojetí otcovské role	31
9.1.2. Zapojení mužů do péče o děti a domácnost	34
9.1.3. Harmonizace jako mužské téma?	36
9.1.4. Dílčí shrnutí	37
9.2. Potřeby mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny	38
9.2.1. Potřeba finančního zajištění	38
9.2.2. Potřeba skloubení času	39
9.2.3. Potřeba zajištění péče o děti a domácnost	40
9.2.3.1. Rodičovská dovolená – zvažování a domluva v partnerství	40

9.2.3.2. Potřeba být doma po porodu?	45
9.2.4. Dílčí shrnutí	47
9.3. Problémy a nerovnováha v oblasti harmonizace práce a rodiny perspektivou mužů	48
9.3.1. Problémy související s finančním zajištěním rodiny	48
9.3.2. Problémy související s časem	49
9.3.3. Konflikt napětí	51
9.3.4. Konflikt rolí – role rodičovská vs. role pracujících	52
9.3.5. Dílčí shrnutí	52
9.4. Zaměstnavatelé a jejich nabídka/přístup v oblasti harmonizace práce a rodiny	54
9.4.1. Opatření harmonizace práce a rodiny, která mužům aktuálně nabízí jejich zaměstnavatelé	54
9.4.2. Žádoucí opatření v oblasti harmonizace práce a rodiny perspektivou mužů	56
9.4.3. Dílčí shrnutí	57
9.5. Vliv organizační kultury na rozhodování a jednání mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny	57
9.5.1. Přístup firem obecně	58
9.5.2. Zkušenost otců v rovině harmonizace práce a rodiny v kontextu přístupu přímých nadřízených	60
9.5.3. Spolupracovníci - podpora či bariéra?	64
9.5.4. Neviditelnost otcovské role na poli organizací	66
9.5.5. Měly by vůbec být firmy prorodinné?	70
9.5.6. Dílčí shrnutí	72
10. Závěr	73
Literatura	76
Anotace	80
Annotation	81
Jmenný rejstřík	82
Věcný rejstřík	83
Přílohy	83
Operacionalizace výzkumných otázek	83
Představení respondentů	85
Stať	86

1. Úvod

Svoji diplomovou práci jsem se rozhodla věnovat tématu harmonizace práce a rodiny se zaměřením na perspektivu mužů. Tuto oblast jsem si zvolila zejména proto, že ač je žena stále vnímána jako odpovědná za chod rodiny/domácnosti a otázka harmonizace práce a rodiny je tudíž stále spojována téměř výlučně s ženami – daná problematika podle mého názoru rozhodně není výlučně ženskou doménou. Už samotné pojmenování ostatně značí, že bychom měli uvažovat rodinu jako takovou, a proto se harmonizace dotýká i mužů. Vezmeme-li navíc v potaz výsledky výzkumů, pak zjistíme, že nejen rodina, ale i otcovství jako takové prošlo a nadále prochází procesem změny, přičemž (zejména) u mladší generace otců pozvolna roste zájem o tzv. aktivní otcovství. Je tedy důležité akcentovat fakt, že výše popsané změny se mohou projevit také v měnících se potřebách jednotlivců, což mimo jiné vyžaduje přehodnocení či upravení politik spojených s harmonizací práce a rodiny. Symbolickým cílem práce je tedy poukázat na fakt, že i pracující otcové mají v otázce harmonizace práce a rodiny určité potřeby, které by neměly být přehlíženy.

Téma harmonizace práce a rodiny jsem se rozhodla zpracovat i z toho důvodu, že se domnívám, že není v personalistice uchopeno celistvě a je dobré přijít s příklady reálné praxe, které ukazují, že nesoulad mezi prací a rodinou řeší nejen ženy, ale i muži, potažmo rodiny jako takové. Nicméně je také nutné dodat, že v rámci tzv. genderové roviny nezvažují pouze rovinu muž vs. žena, ale beru v úvahu i rozličnosti v rámci daných dvou *skupin*, které mohou být mnohdy zajímavější a výraznější. Jak mimo jiné uvádí různí/é autoři a autorky, „(č)eské ženy se (...) ve svém přístupu k mateřství a strategiích kombinace pracovních a rodinných rolí liší na základě dosaženého vzdělání a zejména profesí, které vykonávají. Stejně tak se liší i muži v tom, do jaké míry mají zájem a příležitost věnovat se svým dětem jako otcové a pečovat o ně. Životní strategie kombinace práce a rodiny je tak třeba chápat jako výsledek nejen individuální a rodinné volby, ale i kalkulace životní situace, společenského a ekonomického postavení a příležitostí či omezení, která nabízí sociálně-politická opatření státu.“ (Křížková, Dudová, Hašková, Maříková 2005: 76-77) Nejen s ohledem na tuto mnohvrstevnatost přiblížím faktory jak mikroúrovně, tak makroúrovně, jelikož oboje ovlivňuje rozhodnutí jednotlivců v případě řešení nerovnováhy práce a rodiny. Výraznou pozornost přitom zaměřím na rovinu samotných zaměstnavatelů, kdy reflektuji jejich přístup k problematice harmonizace právě skrze konkrétní zkušenosti mužů. Cílem práce je tudíž také upozornit

na fakt, že (nejen) na poli organizací může být zkušenost otců při kombinování práce a rodiny ovlivněna rozličnými faktory, které mohou jejich rozhodování a jednání v dané oblasti podporovat, či limitovat. Díky zjištěním akcentujícím tuto perspektivu lze navrhnout taková doporučení pro tvorbu opatření prorodinné politiky s ohledem jak na potřeby otců, tak na faktory, které jejich sladování přímo, či nepřímo ovlivňují.

Pro naplnění výzkumné záměru se v teoretické části práce proto nejdříve zaměřím na samotné proměny otcovské role a koncept aktivního otcovství. Poté definuji základní koncepty, jako je nerovnováha práce a rodiny a harmonizace práce a rodiny. V kontextu potřeb zaměstnaných rodičů následně blíže specifikuji také teorie vysvětlující volbu strategie v oblasti harmonizace práce a rodiny, přičemž pozornost budu věnovat rovině genderu nejen na poli harmonizace. Nakonec se zaměřím na přístup samotných zaměstnavatelů, kdy přiblížím nejen nabídku možných opatření, ale pozornost věnuji především organizační kultuře jako takové.

Cílem předkládané práce je tedy odpovědět na otázku, jaké faktory ovlivňují proces rozhodování a jednání mužů - otců malých dětí v oblasti harmonizace práce a rodiny. V analytické části se proto nejdříve zaměřím na zapojení otců do oblasti placené a neplacené práce a na jejich vlastní pojetí otcovské role. Následně zmapuji potřeby otců v oblasti harmonizace a specifikuji také problematické aspekty, se kterými potýkají. Tuto rovinu nicméně rozšířím o samotné zaměstnavatele (perspektivou mužů), přičemž se zaměřím jednak na možnosti sladování, které mužům jejich zaměstnavatelé nabízí, na což navážu reflektováním vlivu organizační kultury na rozhodování a jednání otců při naplňování potřeb sladování.

2. Vymezení problému

V dnešní době, která klade vysoké nároky na co nejvyšší nasazení jak v pracovním, tak osobním životě, představuje tematika harmonizace pracovního a rodinného života bezpochyby velmi aktuální téma, které vyvolává emoce, jelikož se určitou mírou dotýká nás všech. Sladit práci a rodinu se přitom zdá být vzhledem ke zvyšujícím se nárokům pracovního trhu stále komplikovanější, přičemž tlak není vyvíjen jen na ženy, ale i na muže. Předkládaná práce, která si klade za cíl rozšířit pojetí harmonizace práce a rodiny o optiku zaměřenou na perspektivu mužů, přitom vychází z předpokladu, že „(v)ýsledky empirických výzkumů provedených v uplynulých letech v naší společnosti indikují, že tradiční normy otcovství a s ní spojené otcovské praxe zde stále převažují. Právě proto je však důležité sledovat, jak se v jejím rámci etablojí nové podoby otcovství a co každodenní zkušenost otců s péčí o (malé) dítě nejen v jejich pojetí a nejen pro ně samotné znamená.“ (Maříková 2009: 91) Z tohoto důvodu je důležité se ptát jak na potřeby mužů v otázce harmonizace práce a rodiny, tak i na faktory, které rozhodování a jednání mužů v dané oblasti ovlivňují.

3. Proměny otcovství, koncept aktivního otcovství aneb starý otec, nový otec, superotec?

Proměny otcovské role korespondují s celkovými změnami ve společnosti, zejména pak v návaznosti se změnami odehrávajícími se na poli instituce rodiny. „Mezi badateli a badatelkami (nicméně) nepanuje shoda v tom, jak otcovství pojímat. Zásadní otázka, která se při konceptualizaci otcovství vynořuje, je, zda otcovství představuje specifický sociální fenomén, resp. zda otcové disponují nějakými specifickými a jedinečnými charakteristikami či schopnostmi, které mají vliv na styly jejich péče a výchovy a odlišují důsledky otcovy péče na vývoj dítěte od těch mateřských, či nikoli.“ (Maříková 2009: 91) V obecné teoretické rovině autoři mluví zejména o tzv. novém a starém otcovství. Zatímco starý typ otce charakterizuje hlavně jeho primární role živitele, nový otec se na rozdíl od něj snaží balancovat mezi rolí živitele a pečovatele. „Fenomén otcovské angažovanosti, resp. většího zapojování otců do péče a výchovy svých dětí v rodinách byl konceptualizován jako „nové otcovství“, a tito muži byli označeni za „nové otce“ v opozici k tradičnímu otcovství, tradičně pojímané otcovské roli a identitě“ (Marsiglio in Maříková, Vohlídalová 2007: 21).

Někteří autoři (Kaufman 2013) mluví také o tzv. superotci, u nějž role pečující a aktivní ve výchově dětí (od nejnižšího věku) dokonce převládá.

Jiné kvalitativní výzkumy (Maříková, Radimská in Křížková, Dudová, Hašková, Maříková 2005) ukazují na existenci tří typů otců. Samotné kategorie jsou definovány na základě pracovní aktivity mužů a jejich angažování se v rodině. První a zároveň nejrozšířenější typ tvoří tzv. „pomáhající otcové“ – jde o muže, kteří chápou péči o děti jako ženskou záležitost, jsou ale ochotni v případě potřeby a v rámci svých časových možností své partnerce pomoci. Pokládají sami sebe za živitele rodiny, ačkoli ve skutečnosti jejich rodina není závislá pouze na jejich příjmu. Skupinu „pomáhajících otců“ tvoří zejména muži z nižších a středních sociálních vrstev. Druhým typem jsou tzv. „otcové - živitelé“, kteří zastávají víceméně tradiční mužskou pozici v rodině. Třetím, nově se objevujícím typem jsou tzv. „pečující otcové“ - tito odmítají rozdělení na otce-živitele a matku-pečovatelku a z vlastního přesvědčení se aktivně podílejí na péči o děti - konkrétně snižují svoji profesionální aktivitu, nebo nastupují na část rodičovské dovolené. Většina pečujících otců spadá do vyšší sociální vrstvy či do vrstvy s vyšší kvalifikací. Autorky uvádí, že daná kategorie je v rámci ČR zastoupena v nejnižší míře.

3.1. Aktivní otcovství a situace v ČR

Pokud se podíváme na situaci v České republice, pak jak například ukazuje zpráva *Sociální podmínky otcovství v České republice* (Fafejta a kol. 2014) zjistíme, že i přes značnou rigiditu ve vnímání rodičovství/otcovství se „(z)vyšuje (...) participace (otců) na volnočasových aktivitách prováděných s dětmi. Ve srovnání s matkami se nicméně stále výrazně méně zapojují do každodenních, rutinních pečovatelských aktivit zejména během prvního roku života dítěte stejně tak jako i později v péči o nemocné dítě. K průlomů v otcovském chování došlo v účasti otců při porodu. Z hlediska zapojování otců do rutinních domácích prací přetrvává většinou jejich neúčast.“ (ibid. 13) Vnímání otcovské role se nejen v rámci ČR prolíná se samotným procesem změny pojetí rodiny, na které (značně pomalu) reaguje také legislativa, která – dle zprávy uvedené na portálu MPSV - konečně schválila tzv. otcovskou dovolenou. Ta by měla mužům poskytnout týden volna hrazeného z nemocenského pojištění. Jak uvedla ministryně práce a sociálních věcí Michaela Marksová, „(n)abízíme rodinám možnost rozložit péči o novorozeně mezi oba rodiče. Smyslem je, aby otcové nebyli ochuzeni

o čas strávený s dítětem a maminkou v důležitém období krátce po porodu.“ (Tisková zpráva MPSV 2016)

V této souvislosti se v současné době nejvíce projevil koncept tzv. aktivního otcovství, který se snaží upozornit na důležitost otcovské role v každodenní péči o děti. V podstatě jde o aktivní přístup mužů k rodinným povinnostem. „Pro společnost je pozitivní dopad aktivního otcovství v tom, že větší zapojení mužů do péče o dítě napomáhá prolínání dosud podle pohlaví stereotypně rozdělené veřejné a rodinné sféry. Pro stát mohou být pozitivní dopady aktivního otcovství v tom, že rozložení péče mezi oba rodiče usnadní ženám návrat na trh práce“ (Kudrna, Kubálková 2009: 2-3). Aktivní otcovství by tedy nemělo přinést pozitivní změny jen na poli individuálních rodin, ale mělo by přispět ke zlepšení postavení žen na trhu práce a společnosti jako takové. Nešporová (2006) v kontextu problematiky mužů na rodičovské dovolené dodává:

„Přesunem, respektive rozdělením povinností péče o děti a domácnost mezi oba rodiče dochází ve sféře postojevých a ideových zakotvení společnosti a jejích jednotlivých aktérů k eliminaci výhradní zodpovědnosti ženy za péči o dítě a jeho výchovu. Jinak řečeno, čtenějším uvedením ideje aktivního otcovství do praxe se snímá břemeno výhradní zodpovědnosti za péči o děti z žen a částečně se přenáší i na muže, kteří tím získají nejen povinnosti, ale i radosti, které péče o děti přináší. Pokud by se počet rodin s pečujícími otci v naší společnosti rozšířil, byla by idea aktivního otcovství celospolečensky ve větší míře uznávána. Pro ženy by to znamenalo více volna, lepší možnost realizace v zaměstnání a více pomoci v domácnosti ze strany mužů. Mužům by se tím rozšířily hranice mužské identity o další rysy, empatické a pečovatelské chování, v naší společnosti dosud spojované především s ženstvím. Muži pečující o malé děti by pak neměli problém s vymezováním vlastní maskulinity vůči svému okolí a nemuseli by se potýkat s negativními reakcemi jiných mužů na svoji situaci.“ (Nešporová 2006: 35)

Podíváme-li se navíc pro ilustraci na data z různých výzkumů, můžeme zjistit, že muži sami často vyjadřují potřebu možnosti více se zapojit do péče o děti. Jak kupříkladu ukázaly výsledky

projektu *Táta na plný úvazek*¹ (Friedleanderová 2013), nejvýraznější motivací, proč (v případě otce) zůstat s dítětem doma, je navázání intenzivnějšího vztahu s dítětem. Nejčastěji uváděnou bariérou je pak ekonomická nevýhodnost. Na druhou stranu, i když se finanční stránka sladování reálně jeví jako nejpodstatnější, za zamyšlení stojí následující perspektivu-rozšiřující pohled. „Co se týče ekonomických faktorů v rozhodování mužů, zda nastoupí či nenastoupí na rodičovskou dovolenou, jejich význam je nutné podrobit hlubší diskuzi. Na jednu stranu jsou finanční faktory využívány jako klíčový argument a zdají se být logickým zdůvodněním nezájmu otců o rodičovskou dovolenou, na druhou stranu některé výzkumy ukazují, že jejich význam není ve skutečnosti natolik zásadní. (... A dodává, že) čím si jsou partneři podobnější svým vzděláním a profesními ambicemi, tím větší existuje tendence podělit se o rodičovskou dovolenou.“ (Bjornberg in Maříková, Radimská 2003: 11)

V rámci České republiky lze najít několik projektů zaměřujících se na téma aktivního otcovství, jedná se přitom zejména o aktivity jednotlivých neziskových organizací, příležitostně se však můžeme setkat i s iniciativou státního sektoru. Příkladem nám může být již zmíněný sociologický výzkum *Podoby otcovství v ČR* (Friedleanderová 2010) zaštiťovaný právě Ministerstvem práce a sociálních věcí a realizovaný v rámci projektu *Táto, jak na to?*² (MPSV ČR ve spolupráci s Ligou otevřených mužů³), jenž měl ilustrovat důležitost a význam aktivního otcovství. Výzkumu se účastnilo 1147 otců nezletilých dětí a 363 potencionálních otců (plánujících založení rodiny během následujících 3 let). Hlavním cílem bylo „zmapovat, jakým způsobem se zapojují čeští otcové do každodenní péče o své děti, jaké jsou jejich postoje k této životní roli, jakou pomoc očekávají od společnosti v případě většího zapojení či do jaké míry jim vycházejí v této oblasti vstříc jejich zaměstnavatelé.“ (ibid. 4) Výsledky potvrzují, že v ČR stále převládá spíše tradiční model domácnosti (ženy v 75 % vykonávají domácí práce, v 73 % zajišťují každodenní péči o děti, apod.). Co se však týká samotného sladování osobního a profesního života, pak u mužů byla zjištěna značná neinformovanost v možnostech, které by mohli využít. Tato neinformovanost se nicméně prolínala s nedostatečnými podmínkami

¹ Projekt, který si kladl za cíl zmapovat postoje k otcovství a povědomí o aktivním otcovství ve dvou vybraných regionech ČR.

² Projekt *Táto, jak na to?* byl realizován v období 2009-2011 a zaměřil se nejen na zmíněný sociologický výzkum (*Podoby otcovství v ČR*), ale byla uspořádána konference, realizována mediální kampaň a mimo jiné byl také založen podpůrný webový portál.

³ Liga otevřených mužů se věnuje nejrůznějším tématům spojených s mužstvím – jedním z nich je také téma aktivního otcovství, v rámci něhož jsou realizovány projekty *Táta na plný úvazek*, *Tátové vítání*, *Tátifest*, apod.

pro možnost sladování ze stran zaměstnavatelů. U zaměstnavatelů se stejně tak projevila velká míra neinformovanosti, která však jde ruku v ruce s jistým nezájmem o dané téma.

Výsledky výzkumů nicméně dokazují, že otcovství jako takové prošlo a i nadále prochází procesem změny, přičemž zájem o aktivní otcovství se u mladší generace otců pozvolna zvyšuje. Z daného výzkumu navíc vzešla také jistá doporučení pro podporu aktivního otcovství. Konkrétně jde o zvyšování informovanosti otců o jejich zákonných nárocích a právech, povzbuzení otců v každodenní péči o děti (nabourávání stereotypních představ o otcovství, vytváření lepších podmínek nejen ze stran zaměstnavatelů, apod.), podpora účasti otců u porodu, aj. (ibid. 50)

4. Harmonizace práce a rodiny

Koncept harmonizace soukromého a pracovního života neboli také work-life balance lze v obecné rovině chápat jako určitou snahu o rovnováhu pracovního a osobního života. Lze jej také vymezit v rámci „postojů a v návaznosti na tuto oblast i právních předpisů, které zohledňují požadavky zaměstnanců a zaměstnankyň udržet si profesní růst a zároveň se věnovat výchově dětí, péči o blízké osoby, osobním zájmům apod.“ (Gender Studies 2010: 1). Základem nám může být také definice, kterou uvádí Voydanoff (2005), který vidí harmonizaci práce a rodiny jako „situaci, kdy se pracovní zdroje setkávají s potřebami rodiny a rodinné zdroje se setkávají s nároky práce takovým způsobem, který je efektivní v obou oblastech.“ Koncept sladování práce a rodiny primárně operuje s rovinou jakéhokoli jedince. Nicméně stěžejním problémem je právě především požadavek trhu práce po flexibilním a adaptivním jedinci bez závazků, který se prolíná s problematikou genderového uspořádání veřejné i soukromé sféry. V návaznosti na téma této práce proto považuji za důležité zamyslet se nad sladováním práce a rodiny z perspektivy rovných příležitostí mužů a žen.

Jak uvádí Stratigaki (2004), původní feministický záměr konceptu sladování se týkal sdílení rodinných povinností a odpovědností jak ženami, tak muži. Prorodinná politika, tedy i jednotlivá opatření respektující rovné příležitosti mužů a žen „by neměla vytvářet ani konzervovat či reprodukovat genderové stereotypy zejména týkající se přisouzení sféry péče a práce v domácnosti ženám a placené práce mužům. Žádná z politik či opatření by neměla upřednostňovat určitý typ uspořádání genderových vztahů v rodině“ (Křížková 2010: 14). Pokud bychom vycházeli z této perspektivy, pak, jak uvádí Kuchařová a Sokáčová (2010),

by rodinná politika měla více akcentovat aktivní podporu většího zapojení mužů, měla by vyvinout opatření, která by vedla ke snižování příliš dlouhého výpadku matek z trhu práce a v neposlední řadě by měla dbát na zajištění kvalitní institucionální péče o děti. Samotné zvyšování zapojení mužů/otců do rodinného života se jeví jako velmi aktuální a příznivé, neboť „(...) napomáhá procesu zrovnoprávnění žen a mužů. Ve svém důsledku také oslabuje egoismus a vede k větší spolupráci jednotlivých členů v rámci rodiny.“ (Nešporová 2006: 35)

4.1. Nerovnováha práce a rodiny

Konflikt rovnováhy mezi prací a rodinou patří mezi tzv. nová sociální rizika. Vznik těchto nových rizik je spojen především s demografickými změnami, prudkým technologickým rozvojem, masovým vstupem žen na trh práce, rostoucí nestabilitou rodinných struktur a privatizací sociálních služeb a opatření, to vše při přerodu společnosti industriální ve společnost postindustriální. Se vznikem nových sociálních rizik je spojen vznik nových rizikových skupin, mezi které patří zejména mladí lidé, ženy a nekvalifikované osoby, nebo osoby s nízkou kvalifikací (Taylor-Gooby 2004). Literatura (Armingeon, Bonoli, Taylor-Gooby in Klímplová 2010) definuje nová sociální rizika mimo jiné jako ohrožení rovnováhy mezi pracovními a rodinnými povinnostmi, nejisté zajištění ohrožených skupin (dětí, seniorů, atd.), ohrožení schopnosti získat adekvátní placené zaměstnání a finanční zajištění, riziko ztráty kvalifikace a například riziko nedostatečného pokrytí sociálních služeb a podpory.

Nová sociální rizika také mimo jiné souvisí s oblastí rodiny a genderových rolí, neboť nutnost skloubení pracovního a osobního života představuje jeden z důsledků selhání instituce tradiční rodiny. Rodiče často nejsou schopni vyhovět požadavkům zaměstnavatele a zároveň se plně věnovat péči o dítě. (Keller 2011) A tak, jak uvádí Formánková (2010), v (post)moderních společnostech se problém nerovnováhy mezi rodinným a pracovním životem stává aktuálním a poptávka po opatřeních v oblasti sladování narůstá.

Pokud se na danou problematiku podíváme blíže, Beck (2004) v souvislosti s individualizací v době modernizace mluví o určité ambivalentnosti, přičemž tvrdí, že ženám je sice přiznána formální rovnost, nicméně nastavení trhu jejich reálné možnosti značně omezuje. U mužů se toho v rámci jejich otcovské role nicméně tolik nemění a naopak se posiluje tradiční mužská role (opět v závislosti na podmínkách trhu, zejména s ohledem

na „ideálního“ pracovníka). Beck nicméně přichází se třemi možnostmi řešení situace nerovnováhy života pracovního a osobního. První dvě možnosti - návrat k tradiční nukleární rodině a rovnost založená na společnosti individuů – nicméně sám zavrhuje. Ideální řešení Beck vidí v etablování nových institucionálních struktur, které již nebudou oporou nerovností mezi muži a ženami. Předpokladem je taková genderová rovnost, která překoná diferencující role muže a ženy a která bude brát v úvahu i jiné dimenze závazků obou partnerů, nejen tedy ty pracovní. Beck zdůrazňuje, že je nutné měnit jak trh práce, tak i oblast sociálního soužití a rodičovství. (Beck 2004)

V návaznosti na problematiku harmonizace Jyotbi (2012) definuje konkrétní typy work-family konfliktů. Jedná se o konflikt času, který vzniká, když čas strávený pro výkon role v jedné oblasti zabraňuje běžnému výkonu role v jiné oblasti. Dalším konfliktem je konflikt napětí, kdy konkrétní projevy spojené s napětím jako stres a nespokojenost se přenáší z jedné dimenze do druhé a negativně ovlivňují obě oblasti. Třetí dimenzi představuje konflikt chování, který se objevuje tehdy, pokud chování v jedné oblasti přesahuje do druhé. Jedinec se v takové situaci není schopen přizpůsobit dané roli odrážející jednu ze zmíněných dimenzí. Pokud toto teoretické rozdělení aplikujeme přímo na oblast harmonizace, pak se nám odkryjí jednotlivé roviny dané problematiky. Konkrétně tedy lze mluvit o dimenzi času, celkovém napětí a neschopnosti naplnění různých rolí v rámci pracovního a rodinného života. Ve dnešním světě, kdy jsou jedinci pod tlakem plného zapojení v obou daných sférách, čili v práci i v rodině, lze rozklíčovat všechny právě zmíněné konfliktní okolnosti dané pokusem o nastolení alespoň nějaké míry rovnováhy.

Pleck (Pleck in Křížková, Dudová, Hašková, Maříková 2005: 20) v tomto kontextu konkrétně mluví o tzv. work-family konfliktu, jenž by měly zmírnit právě různá prorodinná opatření a sociální politika státu a zaměstnavatelů. Při uvažování toho, jaké strategie muži/otcové využívají v otázce harmonizace, přichází se zajímavým zjištěním, kdy tvrdí, že muži svoji práci zanedbávají méně často než ženy a využívají pouze mizivé procento daných opatření, na druhou stranu však pociťují větší napětí při kombinování práce a rodiny a zažívají v tomto ohledu mnohem více stresu. Lze tedy mluvit o jakési neviditelnosti využívaných strategií muži, neboť právě oni, dle zmíněného autora, přistupují k otázkám harmonizace takovým způsobem, aby nebyla ohrožena jejich „tradiční“ role. Konkrétní strategie jsou tudíž buď nezaznamenané, nebo jsou maskované jinými důvody.

4.2. Potřeby zaměstnaných rodičů na poli harmonizace práce a rodiny

Problematika harmonizace práce a rodiny se rozhodně netýká jen žen, ale i mužů, nicméně potřeby obou skupin se mohou v dané oblasti lišit. Nejdříve nicméně k samotnému definování pojmu potřeba. Hartl a Hartlová (2010) jej vymezují jako nutnost organismu něco získat nebo se něčeho zbavit. Na rozdíl od přání představují potřeby určitou životní nutnost člověka, přičemž při jejich dlouhodobém nenaplnění se tento stav projeví na zdraví a pocitu dobré pohody. Palán (2002: 162) vymezuje potřebu jako „intrapsychický jev signalizující nedostatek (nebo nadbytek) něčeho, co je z hlediska subjektu žádoucí (nežádoucí). (...) Jedná se v podstatě o porušení vnitřní rovnováhy a tendenci (potřebu) k jejímu znovunabytí (saturaci).“ Pro komplexní uchopení pojmu potřeba slouží tzv. Maslowův koncept pyramidy potřeb, který dělí potřeby člověka do pěti úrovní. Konkrétně jde o fyziologické potřeby, potřebu bezpečí, potřebu lásky a sounáležitosti, potřebu uznání a potřebu seberealizace, přičemž nejdříve musí být samozřejmě uspokojeny potřeby nejnížší/základní, čili z pohledu Maslowovy pyramidy fyziologické potřeby (Nakonečný 2005). Dle popsané teorie lze očekávat, že pokud je jedinec spokojen na všech úrovních (mezi něž patří i uspokojení v rovině práce-rodina), pak může být také úspěšným a motivovaným zaměstnancem.

Vrátíme-li se zpět k ústřednímu tématu této práce, pak, jak uvádí Plasová (2012), nejdůležitější potřeby zaměstnaných rodičů v rámci harmonizace tvoří potřeba finančního zdroje a potřeby související s časem. Autorka konkrétně mluví o finančním zajištění rodiny v době, kdy jeden z rodičů nevykonává placenou práci. Do dané sféry spadá i potřeba jistého, kvalitního a dobře placeného zaměstnání. Druhou rovinou, tedy perspektivou času, je míněna jak potřeba přerušování/snížení výkonu placené práce (popřípadě její zajištění), ale i samotná potřeba sladit rodinné a pracovní povinnosti v otázce zajištění péče o dítě a domácnost.

Zaměstnaní rodiče mohou v oblasti sladění využít několik různých opatření, které by společně měly pokrýt naplnění jejich potřeb. Konkrétní opatření lze rozdělit na několik dimenzí s ohledem na to, s jakým činitelem souvisí. Plasová (Plasová in Hora, Sirovátka 2008) rozlišuje systém formálních a neformálních opatření. Do kategorie formálních opatření lze zařadit systém sociální a rodinné politiky, politiku trhu práce, popřípadě různé přístupy ze strany zaměstnavatelů. Do kategorie neformálních opatření spadá například pomoc rodiny. Volba strategie pak závisí na dostupnosti daných opatření a na očekávání a potřebách rodiny.

Do hry o konkrétní rozhodnutí, kdo potřeby rodiny pokryje a v jaké míře, vstupují jak faktory na mikroúrovni, tak makroúrovni. „Mezi výzkumníky není shoda o tom, zda jsou významnější faktory kulturní (a hodnotové) či faktory strukturální a institucionální, včetně role rodinných politik, avšak role obou okruhů faktorů je plně respektována“ (Bartáková, Sirovátka 2008: 70). Z tohoto důvodu je patrná nutnost vnímání faktorů makroúrovně i mikroúrovně, neboť obě dimenze otázku harmonizace práce a rodiny determinují společně. Při opomenutí jedné úrovně hrozí dezinterpretace či vyvození mylných, jednostranných závěrů.

5. Teorie vysvětlující volbu strategie v oblasti harmonizace práce a rodiny

V této části práce blíže přiblížím teorie, které vysvětlují volbu individuální strategie při balancování mezi rodinnými a pracovními povinnostmi. Postupně se zaměřím na preferenční teorii, teorii lidského kapitálu, teorii racionální volby a kulturní teorii.

5.1. Preferenční teorie

Catherine Hakim (2006) přichází s preferenční teorií, přičemž svoji pozornost věnuje vysvětlení a předvídání možností volby mezi kariérou a rodinou. I když je tato teorie primárně zaměřená na životní volby žen a jejich preference, lze ji využít i obecně na volbu jedince mezi kariérou a rodinou. Hakim vychází z předpokladu, že v moderní společnosti musí být preference jednotlivců brány jako směrodatné kauzální faktory životní volby mezi prací a rodinou. Jedinice, respektive jejich životní styl, lze přitom v rámci dané teorie zařadit do jedné z kategorií podle toho, zda pro něj/ni představuje prioritu rodina, či práce (potažmo jedince, pro které oba světy představují stejně důležitou oblast). Konkrétně lze mluvit o životním stylu zaměřeném na domov/rodinu, životním stylu zaměřeném na práci a životním stylu adaptivním.

Pokud se podíváme na preferenční teorii s ohledem na muže, pak ze zjištění výzkumů⁴ zjistíme, že největší zastoupení je u mužů orientovaných na práci (zhruba tři čtvrtiny ve věku 20 - 50 let) a asi jednu čtvrtinu tvoří muži tzv. adaptivní. Skupina mužů orientovaných na rodinu a domov je zastoupena zhruba jedním procentem. (Hakim 2006) Z hlediska veřejné politiky je pak významný zejména závěr autorky, tedy že muži na rozdíl od žen nereagují, nebo jen velmi málo reagují na opatření sociální a rodinné politiky. (Rabušic, Chromková-Manea, Mrázová 2006)

Preferenční teorie byla nicméně ze strany mnohých sociologů a socioložek podrobena kritice, a to především z důvodu, že Hakim v otázce možnosti volby mezi péčí o rodinu a placenou prací vychází z „ničím nezatížené individuální volby jedinců, (přičemž nejvýznamnější výtky, které byly proti ní vzneseny, spočívaly v opomíjení strukturálních bariér a přikládání klíčového vlivu ničím nezatíženým svobodným volbám (Crompton, Harris, McRae), opomíjení skutečnosti, že životní preference se mění v čase a nejsou závislé na typu ženy nebo muže (Crompton, Harris, Kan), a v neposlední řadě jí byl vytknut také latentní esencialismus (Crompton, Lyonette).“ (Crompton, Harris, Kan, Lyonette, McRae in Křížková, Vohlídalová 2009: 38). Konkrétně Kan (2007) v rámci své kritiky doporučuje komplexnější pohled na zkoumání vztahu mezi preferencemi ovlivňujícími volbu a strukturálními omezeními, které do vztahu volby rovněž zasahují (nejen s ohledem na jejich možnou změnu). Dalším sporným bodem je také zpochybnění preference jakožto příčiny, kdy kritici tvrdí, že preferenční teorie může pouze racionálně vysvětlovat minulé chování. (Rabušic, Chromková-Manea, Mrázová 2006)

K významu samotných preferencí se nakonec vyjadřují i autorky Křížková a Vohlídalová (2009), které tvrdí, že „(a)ť už jsou ale preference rodičů jakékoli, současné nastavení rodinné a zaměstnanecké politiky v ČR značně redukuje jejich možnosti uspořádat si péči o malé děti a pracovní život jinak, než se obecně předpokládá (...), a 'na míru' svým individuálním potřebám.“ (Křížková, Vohlídalová 2009: 40)

⁴ Hakim vychází z výzkumů provedených ve Velké Británii, Španělsku a Belgii.

5.2. Teorie lidského kapitálu

Teorie lidského kapitálu vychází z přesvědčení, že investováním do vlastních schopností, zkušeností, dovedností jedinci zvyšují vlastní lidský kapitál, což jim zpětně může zajistit různé výhody v podobě lepšího pracovního místa, vyššího příjmu, lepších pracovních podmínek či zajištění jistoty práce. (Veselý 2006) Hlavní složku lidského kapitálu tvoří vzdělání, se kterým souvisí ostatní charakteristiky jedince, jako je pracovní pozice, výše příjmu apod. Jelikož se nejvyšší dosažené vzdělání promítne v samotných postojích a preferencích jednotlivců, vzdělání jako takové tak mimo jiné jistě ovlivní volbu strategie i v otázce zaopatření péče o děti a domácnost. Jak jsem již několikrát uvedla, jednotlivé faktory (tudíž ani vzdělání) nelze chápat odděleně od ostatních. Vyšší vzdělání/příjem/pracovní pozice nemusí nutně implikovat vyšší míru daného jedince orientace na kariéru. Důkazem nám mohou být údaje, které ukazují, že relativně vysoký počet mužů na rodičovské dovolené je tvořen právě muži s vysokoškolským vzděláním (Maříková, Radimská 2003). Nešporová (2006) tento fakt kupříkladu odůvodňuje tím, že muži s vyšším vzděláním jsou otevřenější alternativním strategiím v otázce harmonizace a obecně méně lpí na tradičním rozdělení rolí v rodině.

5.3. Teorie racionální volby

Teorii racionální volby lze zjednodušeně vysvětlit kalkulací výhod a nevýhod jednotlivých alternativ jednání s ohledem na maximalizaci vlastního užitku. Aktéři v otázce volby strategie v oblasti práce a rodiny podle této teorie jednají v podstatě ekonomicky a rozhodují se (v návaznosti na své preference) na základě zvažování možných zisků a ztrát. Tato teorie nicméně připouští fakt, že jedinec neexistuje sám o sobě, ale že i jeho racionální volba je ovlivněna blízkým sociálním okolím, potažmo jeho vztahem k němu. Rozhodujícím faktorem, které určují, zda a jak moc je dané řešení výhodné, jsou tudíž i vztahy (partnerství, rodina). (Becker 1997) V kontextu harmonizace práce a rodiny by z pohledu dané teorie rodiče jednali racionálně, tedy rodič s lepší kariérou by se dál věnoval kariéře a druhý by zaobstaral péči o děti a domácnost.

5.4. Kulturní teorie

Pfau-Effinger (2004) v rámci své kulturní teorie vysvětluje význam kultury v rámci vzájemné interakce strukturální a individuální roviny. Kultura jakožto hodnotová úroveň znázorňuje nejvýznamnější faktor dané společnosti, neboť se projevuje jak v samotném jednání a rozhodování sociálních aktérů, tak se zrcadlí v institucích jako takových.

Stěžejní prvky dané teorie přitom tvoří tři kategorie: genderová kultura, genderový systém/řád a genderové uspořádání. Genderová kultura je tvořena hodnotami dané společnosti, které lze pozorovat ve formě existujících norem v sociálních institucích. Konkrétní normy se pak projevují především v rámci dělby práce a uspořádání genderových vztahů v dané společnosti. Genderový systém představuje propojení mezi genderovými institucemi (státem, trhem práce a rodinou) a genderovými strukturami (dělbou práce a mocenskými vztahy). A konečně, propojením genderové kultury a genderového systému vzniká genderové uspořádání, které odpovídá spolupůsobení kultury, institucí, sociálních struktur a jednání sociálních aktérů. Důležitým rysem kulturní teorie je reciproční forma vztahu mezi kulturními normami a hodnotami na jedné straně a institucemi na straně druhé. (Bartáková, Plasová 2007)

Přestože se Pfau-Effinger zaměřuje především na vysvětlení jednání žen na trhu práce, její teorie je jistě použitelná i na jednání jiných aktérů. Zajímavý je zejména fakt, že norma žádoucího či oceňovaného chování a jednání v rámci dané kultury, i když je relativně stabilní, stojí na vyjednávání kompromisů a konfliktů mezi jednotlivými sociálními aktéry, kteří díky svému jednání mohou existující strukturu buď reprodukovat, nebo naopak přispět k jejím změnám.

6. Gender (nejen) na poli harmonizace práce a rodiny

V otázce harmonizace práce a rodiny představuje gender výrazný faktor, neboť „(p)ro kombinaci zaměstnání a péče je klíčové, jak jsou tyto životní sféry hodnoceny ve společnosti a jak jsou role a kompetence a jejich institucionální zajištění rozděleny mezi muži a ženami a mezi rodinou, trhem, zaměstnavateli a státem.“ (Křížková, Vohlídalová 2009: 41) Konkrétním projevem působení genderu tak může být například genderová dělba práce a existence genderových stereotypů. Díky genderovým stereotypům mohou být kupříkladu muži jakožto

ti méně zatížení rodinnými povinnostmi viděni jako lepší zaměstnanci, a to bez ohledu na individuální charakteristiky jedince. (Machovcová 2006) Genderové stereotypy a genderové normy tímto způsobem spolu-vymezují žádoucí a přijatelné chování a jednání pro to které pohlaví, projevují se jak na úrovni strukturální a institucionální, tak v rovině individuální, čímž formují životy jednotlivých žen a mužů. „Nejde jenom o to, co společnost od ženy a od muže očekává, ale také o to, co oni sami očekávají, že je očekáváno. Matky a otcové se tak pohybují v začarovaném kruhu. Každé symetrické či obrácené uspořádání rolí v rodině se podle Možného okamžitě ocitá pod silným tlakem jak uvnitř, tak vně rodiny. Jako každá inovace musí nejdříve dokazovat svoji opodstatněnost.“ (Možný in Kubíčková 2003: 2) Genderové uspořádání společnosti je relativně stabilní a jakékoli změny se projevují spíše z dlouhodobého hlediska.

Zaměříme-li se tedy na samotný vztah genderu a harmonizace práce a rodiny, autorky Křížková a Vohlídalová (2009), které se věnovaly problematice rodičovství a participace na trhu práce v otázce genderové rovnosti, vyjadřují nutnost akcentování několika rovin a to: 1) právo být rodičem (pečovat) a zároveň pracovat; 2) rovnost či nediskriminace rodičů na pracovním trhu (rovnost v přístupu k zaměstnání a rovnost v zacházení se ženami a muži v zaměstnání); 3) příležitost kombinovat práci a rodičovství, jelikož „(r)odičovství představuje situaci, která klade zvýšené nároky na kombinaci pracovního a soukromého (rodinného) života a genderová struktura společnosti k tomu zároveň nastavuje rozdílné podmínky a očekávání pro ženy a pro muže.“ (Křížková, Vohlídalová 2009: 34) Plasová však v tomto duchu upozorňuje, že jednotlivci se „nerozhodují zcela na základě toho, co je výhodné pro pár jako celek, podle zisku či podle skutečných individuálních vloh, dispozic, schopností a preferencí, ale spíše podle toho, co je vhodné a přiměřené pro ten který gender.“ (Plasová 2012: 82) Podobná zjištění prezentují také Crompton (2006) a Gregory a Milner (2009), kteří napadají představu svobodné volby v rovině harmonizace práce a rodiny, přičemž tvrdí, že volba jako taková je prolnta dalšími faktory, které ovlivňují volbu strategie sladování nejen v rovině partnerství. Mezi právě zmíněné faktory patří kupříkladu aspekt tradiční dělby práce. V návaznosti na to pak Hobson (2014) zdůrazňuje, že existence genderovaných norem se nepromítá jenom do volby jako takové, ale prolíná se už samotnými představami o našich možnostech a omezeních. V případě otců mohou tyto představy formovat jejich možnosti, ale především limity nejen v otázce kombinování pracovních a rodinných povinností.

S ohledem na to pak v současné době, kdy dochází ke změnám v definování role muže/otce a mluví se o fenoménu aktivního otcovství, je zajímavé blíže se zabývat procesem vyjednávání potřeb a strategií jednotlivých mužů/otců v otázce harmonizace práce a rodiny, jenž jsou ovlivněny genderovou strukturou společnosti, nicméně na druhou stranu mohou tuto strukturu zpětně utvářet, reprodukovat či transformovat.

7. Zaměstnavatelé jako významný faktor harmonizace práce a rodiny

I když jsem se rozhodla věnovat perspektivě samotných mužů, harmonizace práce a rodiny se nedá uvažovat bez dalších faktorů a institucí, které do daného vztahu rodiny vstupují. Jak jsem již několikrát uvedla, jelikož sladování jako takové bývá spojováno především s ženami, firmy mohou potřeby mužů v dané oblasti přehlížet. Jednak zaměstnavatelé nemusí vědět, že jejich zaměstnanci mohou mít určité potřeby sladování, na druhou stranu i u zaměstnanců samotných se často setkáváme s výraznou neinformovaností. Postoje vedení vůči harmonizaci mohou být nicméně obecně negativní, v takovém případě je vhodné nastínit možné výhody plynoucí z otevřenosti a zájmu o osobní, respektive rodinný život svých zaměstnanců. Plasová (2010) nahlížející na problematiku sladování z pohledu zaměstnavatelů nicméně naznačuje, že zaměstnavatelé nevnímají nerovnováhu mezi osobním a pracovním životem zaměstnanců jako problematickou. Daný fakt potvrzují Kuchařová a Zamykalová (2000), které ukazují, že pouhých sedm procent organizací považuje rodinné závazky svých zaměstnanců za důležité. Dle daných autorek firmy považují za klíčové hráče v utváření podmínek harmonizace spíše stát. Přístup jednotlivých organizací k otázkám sladování je nicméně různý, přičemž konkrétní podoba opatření se odvíjí jak od charakteru dané pracovní pozice, tak na základě dohody s každým jednotlivým zaměstnancem.

Při vytváření konkrétních politik prorodinné politiky by firmy mimo jiné neměly zapomínat na to, že nelze operovat s nějakým obecným spektrem potřeb zaměstnanců a zaměstnankyň, respektive mužů/otců a žen/matek. Vždy je důležité vzít v potaz specifické potřeby konkrétních jedinců, podle kterých lze daný systém – v případě zájmu – upravit tak, aby se eventuální snaha o pozitivní změnu neminula účinkem. Ignorování, bagatelizování, či neznalost problémů a potřeb v oblasti harmonizace práce a rodiny totiž může mít souvislost

se spokojeností a výkonností zaměstnanců/kyň, proto firmy, které si uvědomují poznatky akcentující důležitost uchopení prorodinných opatření, by tuto oblast rozhodně neměly přehlížet. (Plasová 2010)

7.1 Nabídka opatření v oblasti harmonizace práce a rodiny ze strany zaměstnavatele

Pokud jde o samotná opatření v rovině zaměstnavatelů, pak Machovcová (2008) vidí význam především ve flexibilitě a úpravách pracovní doby a místa výkonu práce. Mimo tyto opatření může zaměstnavatel nabídnout i další benefity dle vlastních možností a uvážení. Lze tedy zvažovat dvě roviny případných opatření, a to v rovině podpory flexibility práce, či podpory zajištění péče o děti. Flexibilní formy práce přitom patří k nejvýznamnějším opatřením, které umožňují snáze sladovat práci a rodinu. Jachanová-Doležalová (in Machovcová 2007) rozděluje flexibilní formy práce do tří kategorií: 1. flexibilita ve smyslu pracovní doby (volná pracovní doba, částečné úvazky, posunutí začátku a konce práce, práce přesčas, zhuštěný pracovní týden, apod.), 2. flexibilita v místě výkonu práce (práce z domova, sdílení pracovního místa, práce na dálku, apod.), 3. flexibilita pracovní smlouvy (dohoda o provedení práce, dohoda o provedení pracovní činnosti, smlouva na dobu určitou, práce na živnostenský list apod.).

Přehledný souhrn možností pružné pracovní doby pak poskytuje Armstrong (2007), který uvádí následující formy práce: práce na částečný úvazek, sdílení pracovního místa, náhradní volno, pružná pracovní doba, domácí/distanční práce, přerušení kariéry, směnová práce, prohazování směn, samostatný rozpis směn, smlouva na roční počet pracovních hodin, zhuštěná pracovní doba, diferencovaně začínající a končící pracovní doba, právo na dodatečnou dovolenou, omezení pracovních hodin během určitého období a jiné zvláštní uspořádání.

Pro potřeby dané práce krátce přiblížím pouze ty nejvýznamnější formy pracovních možností. Jedním z nich je pružná pracovní doba, která představuje takovou formu, kdy „není přesně stanoven začátek a konec práce a zaměstnanec má možnost do jisté míry spolurozhodovat o tom, kolik času tráví na pracovišti a kdy.“ (Křížková, Vohlídalová 2009: 46) Další možností je práce z domu, která dle Kuchařové (2000) představuje v českých

společnostech stále spíše výjimečnou formu práce. Další alternativou, která se zdá být výhodná zejména pro pracující rodiče, je práce na částečný úvazek. Jak však uvádí Plasová (2008), v rámci ČR pouze velmi nízký počet lidí pracuje právě na částečný úvazek a to z důvodu jejich nízké kvality a neochoty zaměstnavatelů při poskytování dané formy práce.

Jak nicméně přiznává Machovcová (2008), implementace jakýchkoli forem flexibilní práce je podmíněna typem organizace, přístupem zaměstnavatele a povahou daného zaměstnání.

7.2. Organizační kultura jako podporující či limitující faktor

Organizační kultura v obecné rovině představuje „soustavu hodnot, norem, přesvědčení, postojů, domněnek, která sice asi nebyla nikde výslovně formulována, ale určuje způsob chování a jednání lidí a způsoby vykonávání práce.“ (Armstrong 2007: 257) Jak dodává Lukášová (2004), důležitým rozměrem této soustavy je její sdílení, neboť právě díky sdílení se projevuje ve způsobech myšlení a jednání lidí v organizaci. Organizační kultura tak skrze konkrétní očekávání a pravidla může v oblasti harmonizace práce a rodiny působit vstřícně, či naopak uzavřeně.

Pro účely dané práce je však stěžejní definovat tzv. work-family kulturu, kterou Thompson, Beauvais, Lyness (1999) chápou jako sdílené přesvědčení, postoje a hodnoty vztahující se k míře, v jaké organizace podporuje a oceňuje integraci práce a rodiny svých zaměstnanců. Můžeme tak mluvit o „politice přátelské rodině“, která označuje „jakýkoli benefit, nastavení pracovních podmínek či personální politiku, která má potenciál snížit napětí mezi soukromým a pracovním životem zaměstnaných rodičů.“ (Davis, Kalleberg in Křížková 2007: 12) Někteří autoři (Allard, Haas, Hwang 2011; Voydanoff 2005) naznačují přímou souvislost mezi organizační kulturou a mírou konfliktu práce a rodiny. Jak ukázala kupříkladu Van Doorne Huiskes (2005), zaměstnanci organizací, které jsou nakloněné harmonizaci, mají větší pocit jistoty a manažeři v takových organizacích jsou sami více otevření v přístupu ke svým podřízeným v otázkách skloubení práce a rodiny. Opatření umožňují snazší skloubení práce a rodiny tak ovlivňují nejen spokojenost zaměstnanců, ale navíc – díky povaze organizační kultury – i zpětně utvářejí fungování organizace obecně.

Detailně se vztahem mezi „kulturou přátelskou rodině⁵“ a konfliktem práce a rodiny (švédských) pracujících otců věnovali Allard, Haas, Hwang (2011), přičemž se zaměřili na neformální kulturu působící ve třech rovinách – top-management, nadřízení a spolupracovníci. Top-management, dle autorů, určuje přístup firmy nejen k otázce harmonizace, popřípadě může implementovat nějaká formální opatření, či strategie na podporu harmonizace. Nadřízení pak vystupují jako zprostředkovatelé, jelikož díky jejich přímém vztahu s konkrétními zaměstnanci mohou zejména oni ovlivnit způsob, jakým budou zaměstnanci zažívat a vnímat přístup, respektive kulturu dané organizace. Poslední rovinu představuje samotný pracovní tým, respektive spolupracovníci, v rámci kterých se vyjednává zkušenost na každodenní bázi. Autoři následně přichází se zjištěním, že se většina otců setkává s nepochopením, či nepodporujícím přístupem zejména ze strany top-managementu a nadřízených a jen malé procento mužů cítí podporu od svých spolupracovníků. Ačkoli by organizační kultura přátelská rodině jako taková měla zajišťovat snazší možnost kombinování práce a rodiny, autoři ukazují, že jedinci v rámci svých zaměstnání naráží na organizační normy oddělující práci a rodinu. Konkrétně tak mohou pracující otcové kupříkladu pociťovat vyšší míru konfliktu v případě, kdy nenaplnují (žádoucí) normu přesčasů, jenž jsou chápány jako projev loajality vůči dané firmě a tím pádem nedosahují na výhody a možnosti, které jsou s danou neformální normou spojeny.

V kontextu norem, které se mohou organizacemi, respektive jejich organizační kulturou prolínat, pak Acker (2006) definuje genderovanou organizaci v návaznosti na (re)produkování nerovností skrze procesy, praktiky, jednání a významy v rámci konkrétních organizací. Koncept genderovaných organizací je dáván do spojitosti zejména s problematikou znevýhodňování žen na trhu práce, nicméně se ukazuje, že i otcové, zejména ti pečující, či aktivní, na poli práce také čelí specifickým, problematickým aspektům. Holter (2007) a Reimer (2015) kupříkladu tvrdí, že pečující otcové se stávají v organizacích viditelnými, přičemž tato viditelnost sebou nese riziko sankcionování ze strany pracovního týmu a nadřízených, v horším případě může představovat i ohrožení jejich kariéry.

V návaznosti na samotný vývoj otcovské role, Burnett, Gatrell, Cooper a Sparrow (2013) a Tracy a Rivera (2010) tvrdí, že navzdory všem okolnostem, které mluví o vzestupu

⁵ Family-supportive organizational culture.

otcovství, jsou muži v rámci svých zaměstnání stále viděni především jako zaměstnanci, než jako pracující otcové. Pokud je vnímána jejich otcovská role, pak očekávání směřují muže tradičně do roviny živitele, méně často pečujícího. „(O)tcové toužící po vlastním vyšším zapojení do péče o děti se mohou cítit ve své práci neviditelní, protože (...) se mnoho z nich potýká s hluboce zakořeněnými organizačními domněnkami o muži jako živiteli.“ (Holter in Burnett, Gatrell, Cooper a Sparrow 2013) Lze tedy v podstatě mluvit o jakési ne/viditelnosti rodičovské, respektive otcovské role na poli jednotlivých organizací, kdy se norma určité maskulinity prolíná organizační kulturou a projevuje se nejen v představách a očekáváních, ale i v samotných vztazích, přístupu a komunikaci na všech úrovních organizace. Reimer (2015) v tomto kontextu tvrdí, že členové organizace danou normu nejenom zprostředkovávají, ale kontrolují ostatní členy v jejím dodržování. Spolupracovníci a nadřízení tedy v organizacích v podstatě fungují jako určití „strážci“ žádoucího přístupu a žádoucích norem.

Autoři zabývající se problematice harmonizace v rovině reflektující proměnu otcovské role ukázali, že zkušenost otců při kombinování práce a rodiny je důležité zvažovat také na základě přístupu konkrétních organizací, jelikož organizační kultura jako taková představuje jeden z klíčových faktorů v procesu rozhodování a jednání zaměstnanců. Organizace mohou určovat nejenom podobu případného systému opatření usnadňujících harmonizaci, především pak ale na neformální bázi mohou předurčovat a nastavovat takové podmínky a příležitosti, které budou sladování buď podporovat, či naopak omezovat.

8. Metodologie výzkumu

V rámci metodologické části nejdříve stanovím cíle výzkumu, dále v návaznosti na hlavní výzkumnou otázku definuji dílčí výzkumné otázky. Následně specifikuji výzkumnou strategii a techniku, výzkumný vzorek a kritéria jeho výběru, dále popíši okolnosti sběru dat a průběh rozhovorů. Na závěr reflektuji také možná omezení a etická dilemata.

8.1. Cíl výzkumu

Symbolickým cílem předkládané práce je poukázat na fakt, že i muži/otcové mají v otázce harmonizace práce a rodiny určité potřeby, které by neměly být přehlíženy. Cílem práce je pak také poukázat na fakt, že na poli organizací může být zkušenost otců při kombinování práce a rodiny ovlivněna rozličnými faktory, které mohou jejich rozhodování a jednání v dané oblasti jak podporovat, tak limitovat.

Aplikačním cílem je zjištění potřeb, jednání a rozhodování mužů/otců v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu faktorů, které daný proces ovlivňují. Práce se přitom zaměřuje především na vliv organizační kultury, respektive jejích limitujících, či naopak podporujících aspektů na zkušenost otců v oblasti harmonizace. Díky zjištěním akcentujícím specifickou perspektivu otců lze navrhnout doporučení pro tvorbu opatření prorodinné politiky s ohledem jak na potřeby otců, tak na faktory, které jejich sladování přímo, či nepřímo ovlivňují.

Poznávacím cílem práce je odpovědět na otázku, jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů/otců v oblasti harmonizace práce a rodiny.

8.2. Výzkumná otázka, operacionalizace⁶

Cílem výzkumu je odpovědět na následující otázku: Jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů - otců malých dětí v oblasti harmonizace práce a rodiny?

Dílní výzkumné otázky:

Jaké je zapojení otců v oblasti placené a neplacené práce?

Jaké potřeby mají otcové v oblasti harmonizace práce a rodiny?

S jakými problematickými aspekty v oblasti harmonizace práce a rodiny se otcové potýkají?

Jaké možnosti v oblasti harmonizace práce a rodiny nabízí otcům jejich zaměstnavatelé?

Jaký je vliv organizační kultury na rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny?

8.3. Metoda výzkumu

Samotný výzkum je kvalitativní povahy za použití polostrukturovaného rozhovoru s vybranými respondenty. Polostrukturovaný rozhovor umožňuje relativně flexibilní prostor pro naplnění výzkumného cíle s možností spontánního kladení doplňujících otázek, na základě kterých může výzkumník narazit na další, zajímavé aspekty zjišťované problematiky. Zároveň je díky předem stanovené struktuře rozhovoru zabráněno přílišnému odklonění se od tématu. Takový typ rozhovoru nakonec nabízí vyšší míru svobody ve vyjádření i pro samotného respondenta. (Hendl 2005)

Pro účely daného výzkumu tedy byly nejdříve stanoveny obecné okruhy, které pokrývaly výzkumné téma. K těmto okruhům byly následně rozpracovány i konkrétní otázky, které mapovaly téma v celé jeho šíři. Jako tazatelka jsem tak byla připravena jak na respondenty, kteří na základě několika podnětných otázek sami naplnili všechna potřebná témata, ale i na ty, které jsem musela více směřovat. Scénář rozhovorů jsem tudíž

⁶ Operacionalizace je součástí přílohy.

přizpůsobovala podle atmosféry a tempa konkrétního rozhovoru. Vždy jsem však dbala na to, aby byly pokryty všechny aspekty zkoumaného tématu.

8.4. Výběr respondentů

Jednotku zkoumání představují faktory, které ovlivňují rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny. Jednotku zjišťování pak tvoří samotní otcové malých dětí, se kterými jsou realizovány rozhovory na dané téma. Tito muži tedy tvoří výzkumný vzorek, který byl vybrán záměrně podle předem stanovených kritérií, kterými jsou pohlaví – muž, dvoupříjmový model manželství/partnerství, jeden z partnerů na MD/RD, minimálně jedno dítě, pracující⁷ v soukromém sektoru.

Pokud jde o samotný výběr, nejprve jsem hledala vhodné respondenty přes síť známých (a jejich známých), následně jsem využila metodu sněhové koule, kdy mi respondenti, s nimiž jsem měla domluvený, či již zrealizovaný rozhovor, poskytli kontakt/y na další potenciální jedince. Nakonec bylo osloveno více než 20 potenciálních respondentů, s rozhovorem souhlasilo 11 respondentů⁸.

8.5. Sběr dat - okolnosti a průběh rozhovorů

Před zahájením samotných rozhovorů jsem se rozhodla pro realizaci pilotního rozhovoru, který jsem vedla s respondentem, se kterými se osobně znám. Měla jsem tak možnost si ujasnit, jak s respondenty o tématu harmonizace mluvit, respektive s jakými otázkami začít, aby rozhovor plynul co nejpřirozeněji. Také jsem doladila znění některých otázek. Tento pilotní rozhovor trval delší dobu než následující rozhovory, tento fakt jsem se

⁷ Kritérium „pracující v soukromém sektoru“ bylo stanoveno na základě naplnění potřeb daného výzkumu tak, aby do vzorku byli vybráni muži, kteří mají (aktuální) zkušenost s firmami. S ohledem na výzkumné otázky však byli do výsledného vzorku nakonec zahrnuti i dva respondenti, kteří kritériu o zaměstnání vyhovují jen zčásti. Konkrétně se jedná o respondenta, který během domlouvání rozhovorů přecházel ze zaměstnání na OSVČ právě z důvodu lepšího sladování práce a rodiny. Během samotné realizace rozhovoru už tedy nebyl zaměstnaný, nicméně díky jeho zkušenostem se rozhovor soustředil zejména na dobu před OSVČ (s možností srovnání). Do vzorku byl také zahrnut jeden respondent, který pracuje pouze na částečný úvazek, nicméně k tomu s manželkou podniká, dalo se tedy předpokládat, že otázku sladování řeší stejně jako ostatní respondenti.

⁸ Charakteristika respondentů je uvedena v příloze.

nicméně snažila reflektovat při vedení dalších rozhovorů, u kterých jsem si více hlídala čas a také jsem respondenty více usměrňovala, pokud bylo potřeba⁹.

Rozhovory byly realizovány v období od února do dubna 2016. Výběr termínu a místa byl v režii samotných respondentů s cílem zajistit takové prostředí, ve kterém se oni sami cítí příjemně. Rozhovory se tak konaly jak na veřejných místech (kavárna, restaurace, hospoda, louka), tak v bytě tazatelky či respondenta. Rozhovory byly nahrávány na diktafon a následně přepsány do textové podoby.

V úvodu byli respondenti seznámeni s tématem výzkumu, poučeni o dobrovolnosti účasti na rozhovoru a obeznámeni o anonymním nakládání s poskytnutými údaji. Respondentům bylo v úvodu také zdůrazněno, že neexistují správné nebo špatné odpovědi, respektive že cílem výzkumu je pouze zmapování jejich vlastních zkušeností s tématem harmonizace práce a rodiny.

Během realizace rozhovorů s respondenty jsem se také setkala s Lukášem Talpou¹⁰ a Pavlem Nevřalou¹¹, kteří se aktivně zabývají tématem aktivního otcovství v ČR. Rozhovory jsem vedla na téma jejich minulých, aktuálních i plánovaných projektů na podporu aktivního otcovství v ČR. Rozhovory, přestože byly také nahrávány na diktafon, jsem nicméně nakonec téměř nepoužila¹², respektive mi sloužily spíše jako dokreslení pro můj vlastní výzkum.

8.6. Možná omezení a etická dilemata

Omezení výzkumu vyplývají zejména ze samotné povahy kvalitativního výzkumu. Zjištění takového výzkumu lze vztahovat pouze a jen na konkrétní výzkumný vzorek a nelze je tedy generalizovat. S kvalitativním výzkumem je spojená také nízká reliabilita díky jeho slabé standardizaci. S tímto rizikem lze pracovat detailním popisem průběhu jednotlivých kroků

⁹ Ačkoliv mým prvotní záměrem bylo, aby rozhovory netrvaly více než hodinu, často se délka hovoru protáhla, neboť pro navozování potřebné přátelské atmosféry se ukázalo jako přínosné, abych zejména v úvodu rozhovoru nechala respondenty více se rozpovídat, a až následně jsem rozhovor více usměrňovala potřebným směrem. Tato strategie vycházející ze snahy o navození příjemné atmosféry – která se osvědčila – se nicméně promítla právě do delší časové náročnosti rozhovorů.

¹⁰ Lukáš Talpa je odborným garantem tématu Aktivní otcovství v Lize otevřených mužů, lektorem seminářů podporujících sladování práce a rodiny života mužů - otců a manažerem projektů *Táta na plný úvazek*.

¹¹ Pavel Nevřala je koordinátorem projektu *Táta na plný úvazek* pro Zlínský kraj.

¹² V textu se vyskytne pouze jedna citace z rozhovoru s Lukášem Talpou.

výzkumu. Kromě toho může omezení v podobě zkreslení nicméně představovat jak promítnutí osobních preferencí samotného tazatele do zpracovávání analýzy a interpretace dat, tak i případná stylizace respondentů, kteří své odpovědi mohou přizpůsobovat tak, aby korespondovaly s žádoucími či společensky akceptovatelnými představami. (Disman 2002) Posledně zmíněnému omezení jsem se snažila předejít navozením přátelské atmosféry již v úvodní části rozhovoru a také ujištěním o anonymitě výpovědí. Vzhledem k tomu, že respondenti byli dotazováni na relativně osobní dotazy a bylo tedy potřeba zajistit relativně příjemné a otevřené prostředí, snažila jsem se předejít tomu, aby u rozhovoru byla přítomna další osoba, která by mohla narušit průběh rozhovoru.

Etika výzkumu byla vztažena zejména na zaručení výše zmíněné anonymity¹³, dále také na možnost odstoupení od rozhovoru. Všichni respondenti byli ujištěni, že poskytnuté informace budou využity pouze pro potřeby předkládané diplomové práce a nebudou poskytnuty žádné třetí osobě.

¹³ Anonymita byla zajištěna především změnou všech jmen, tedy jmen respondentů, jejich partnerek i dětí, případně jmen třetích osob, o kterých se respondenti během rozhovoru vyjadřovali. Dále jsem anonymitu zajistila zcela obecnou charakteristikou firem, o kterých se respondenti během rozhovorů vyjadřovali, respektive neuvedením jejich názvu, což zabraňuje jejich případnému identifikování.

9. Empirická část

Cílem empirické části je odpovědět na následující otázku: Jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů - otců v oblasti harmonizace práce a rodiny? Empirická část je přitom rozdělena na pět vzájemně propojených částí, které kopírují dílčí výzkumné otázky. V první části se tak zaměřím na zapojení otců do oblasti placené a neplacené práce, poté zmapuji konkrétní potřeby otců v oblasti harmonizace, následně specifikuji problematické aspekty, se kterými se muži při sladování potýkají. Závěrečné kapitoly jsou věnovány rovině samotných zaměstnavatelů (perspektivou mužů), kdy se věnuji jak samotným možnostem pro sladování, které mužům jejich zaměstnavatelé nabízí, ale reflektuji také přístup organizací jako takových, respektive se zaměřuji na vliv organizační kultury na rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny.

9.1. Muži na poli práce a rodiny

V dané části práce zodpovím následující dílčí výzkumnou otázku: Jaké je zapojení otců v oblasti placené a neplacené práce? S ohledem na výzkumy (Friedleanderová 2010; Křížková, Vohlídalová 2009; Maříková 2009; Nešporová 2006), které dokládají změny v pojetí otcovské role jak v rovině normy, tak v rovině reálné praxe, se v první části práce nejdříve zaměřím na to, jak muži sami pojmají otcovskou roli, dále zmapuji zapojení mužů do péče o děti a domácnost a nakonec přiblížím také postoj mužů k problematice harmonizace práce a rodiny jako takové.

9.1.1. Pojetí otcovské role

Pokud jde o otcovskou roli obecně, pak všichni respondenti reflektovali především nutnost finančního zabezpečení, jenž se dává do souvislosti s rolí otce – živitele. *Já jako otec se vidím asi tak, že tu rodinu musím hlavně finančně zabezpečit. A pak ještě jako nějaký výchovný prvek, jo.* (Matouš) Někteří respondenti nicméně spojovali zodpovědnost za finanční zajištění rodiny s rolí rodiče obecně, tedy v kontextu zodpovědnosti obou partnerů, jak muže, tak ženy. Příkladem nám může být Karel: *Jako člověk si musíš uvědomit, že se něco změnilo, že jako máš tu rodinu a podle toho se pak zařídiš. Ale to si musí uvědomit oba ti rodiče, že jako*

musí mít určité finance. (...) Ale že bych byl hlavně živitel, to nevím. V podstatě jde o to, že si musíš uvědomit, co všechno musíš poplatit a že je žena na mateřské, tak v podstatě ano, moje hlavní role je uživit tu rodinu. (...) Ale není to tím, že bych byl chlap, ale rodič. Rozumíš mi, ne? Je to zodpovědnost obou prostě. (Karel) Respondenti spojovali roli otce – živitele spíše s minulostí, kdy vnímali posun normy k takovému typu otcovství, v rámci kterého je otec mimo zajištění finanční stránky aktivní i ve sféře péče o děti a domácnost. Proměnu otcovské normy v kontextu několika posledních desetiletí, o které mluví literatura (Křížková, Dudová, Hašková, Maříková 2005; Maříková 2009; Kaufman 2013), nejuvýstižněji vystihl jeden ze tří nejstarších respondentů, Matouš, který uvedl: *On by toho dneska měl chlap asi dělat víc, to jako vím, ale my jsme s manželkou naštěstí ze staré doby ještě. Pro nás je chlap prostě chlap. Jakože ten, který zajišťuje ty peníze. Tohle už teď nefunguje.* (Matouš) Matouš byl svým přístupem k rodičovství i dělbě práce mezi partnery ze zkoumaného vzorku jediným představitelem typu muže – živitele, přičemž jeho otcovská role odráží tradiční dělbu práce mezi partnery.

Jako srovnání nám přitom může posloužit Ota, který – přestože je stejně starý jako Matouš - svoji otcovskou roli reflektuje v úplně jiném rozměru, než jsme mohli vidět u Matouše. *Nevím, čím to může být, že to mám tak trochu jinak v tomhle, jo. Když nad tím tak přemýšlím, já jsem to tak měl vždycky, jo. Ale ono je to ovlivněné aj tím, co máme za známé, protože ti to mají podobně. (...) My s tatínkama tady vezmeme děcka, klidně aj úplně maličké, rok a půl třeba už, vezmeme je a jdeme na čundr prostě, jenom tatínci a děti, si to užíváme. Třeba tři tatínci, nebo čtyři, a s děckama samozřejmě, to je perfektní. (...) Asi to bereme víc vážně.* (Ota) Ota, přestože se pohybuje na hranici typu pomáhajícího a pečujícího otce, konstruuje svoji odlišnost na bázi stejné normy, o které mluvil Matouš, tedy v kontextu „starého“ typu otcovství. Ota, který sám reflektoval, že na rozdíl od svých vrstevníků jako otec funguje jinak, spatřuje možné vysvětlení zejména v typu prostředí, ve kterém se jeho rodina pohybuje. Otázkou však zůstává, do jaké míry lze popsany vliv okolí považovat za kauzální při sebe-pojímání vlastní otcovské role. Podle mého se u daného respondenta spíše prolnuly jeho vlastní preference s prostředím, respektive s podobně „nastavenými“ muži.

Další dva respondenti, Zdenek a Tadeáš, pak reflektovali normu otcovství skrze podobnou zkušenost – oba se stali otcem ještě v průběhu studia na vysoké škole. Pro ilustraci uvádím výpovědi obou respondentů:

Docela mě to asi ovlivnilo, že jsem s ním předtím mohl víc být. Protože pak, když vidíš, že to tak být nemusí, zvlášť když ten jeden z toho páru je výrazně víc pryč, tak to potom je horší podle mě. (...) Já to asi vidím trochu jinak, protože jsme byli všichni doma spolu určité čas, jo. Takže je to možná i otázka toho zvyku, jak předtím byla ta rodina zavedená. (Zdenek)

V podstatě jsem tak trochu výjimka, jo, ale zas nepřipadám si nijak zvláštně, jako chápeš. Tím, že jsem s malou mohl trávit čas v podstatě pořád, tak jsem si na nic nemusel zvykat, prostě to přišlo tak nějak samo, postupně, jo. Já jsem s malou rád, jakože normálně, ale zas většina chlapů oproti mně se těm dětem věnuje daleko míň. A myslím si, že je to jako škoda, jo. (Tadeáš)

Oba zmiňovaní respondenti spojovali své specifické okolnosti při založení rodiny, díky kterým měli více času a prostoru na zapojení se do péče o dítě, jako klíčové pro samotné vnímání své otcovské role. Zdenek, stejně jako Ota, je přítom na hranici typu pečujícího a pomáhajícího otce, Tadeáš pak zástupcem pečujícího otce.

Všichni respondenti při definování vlastní otcovské role rozhodně nezůstávali pouze u zodpovědnosti za finanční zajištění rodiny, nicméně ji přímo konfrontovali s další, výchovnou rolí. *Určitě se necítím jenom jako živitel. Nesmí to tak být. Já tam dělám ten chlapský prvek přece, ne? To je zásadní, ne? Starám se o děcka, vedu je k něčemu, co jim ta mamka prostě nedá. (Ota)* Všichni respondenti přitom uvedli, že o výchovu by se měli starat oba rodiče, přičemž vnímali nenahraditelnost působení určitého mužského aspektu při výchově dětí. A přestože každý z respondentů vnímal roli otce v rodině trochu jinak, všichni pro vystižení vlastní role použili slovní spojení „běžný/normální muž/otec“, jak uvedl kupříkladu Richard: *Jsem prostě otec, no. Normální otec. Chlap. Ten, který se stará o zajištění živobytí rodiny, ale taky vychovává a taky se stará, já nevím, třeba trochu o vzdělání, kulturu, koníčky, zábavu, cokoli prostě. (...) A taky doma něco dělá, když je potřeba. (Richard)* Z výpovědí respondentů vyplynulo, že se takový normální/běžný muž v současné době nejenom stará o finanční zajištění rodiny, ale navíc se aktivně věnuje dětem (s ohledem na časové možnosti) a v případě potřeby pomůže partnerce s domácími pracemi.

9.1.2. Zapojení mužů do péče o děti a domácnost

V kontextu zapojování se do péče o děti a domácnost se pouze jeden respondent vůči těmto povinnostem striktně vymezoval, a to na základě rozdělení rolí v duchu tradiční dělby práce. *Já si prostě myslím, že o děcka a domácnost by se měla starat hlavně ta žena. O děcka se proto logicky stará víc manželka, protože je doma, takže na ně má logicky víc času. Teď pomalu přichází doba, kdy je potřeba je vozit do školky, do kroužků a tak a to taky zajišťuje ona. Nebo bude.* (Matouš) Matoušovo uvažování o rozdělení rolí v rodině je v souladu s jeho identifikací s rolí otce – živitele, jak jsem ukázala v předchozí kapitole.

Specifickým příkladem zapojení do placené a neplacené práce je také Tadeáš, jehož pracovní povinnosti zahrnují jak částečný úvazek, tak společné podnikání s manželkou. Díky těmto nestandardním okolnostem, kdy se oba partneři dělí o část pracovních i rodinných povinností, tráví Tadeáš v domácnosti oproti ostatním respondentům podstatně víc času. *Ono tam v podstatě není co řešit, protože buď jsem doma já, nebo manželka, že jo. Takže to tak nějak vždycky vyplyne. Anežka když je s ní, tak většinou moc neuklízí, jakože podlahy a tak, to dělám většinou já, protože prostě ony, já nevím, prostě si na to nějak nenajdou mezi tím hraním čas. Ale zas nádobí a tak, to zas většinou dělává spíš Anežka. A ostatní věci si taky podělíme.* (Tadeáš) Tadeáš tak jako jediný z respondentů popisoval své zapojení do péče o děti a domácnost právě i skrze domácí práce, na kterých se významným dílem podílí.

Zbýlých devět respondentů rámovalo svoje odpovědi v přímém vztahu k jejich pracovnímu vytížení. Většina respondentů se, dle jejich vyjádření, v různé míře věnuje jak péči o děti, tak o domácnost, přičemž větší zapojení se jednoznačně projevilo v rovině péče o děti. Aktivitu spojené s péčí o děti respondenti nicméně vnímali velmi pozitivně, jako něco, co je naplňuje, co jim dává smysl, co je baví. *S děčkama trávím hodně času. Mám k té rodině prostě dobrý vztah, si myslím. Aj mě to uspokojuje, jo. Je to dobře strávený čas pro obě strany.* (Ota) Svoji případnou angažovanost však nechápali pouze v rovině otcovské role, ale i v rovině partnerství, především jako pomoc partnerce s ohledem na plnění povinností kolem domácnosti, jak uvedl Petr: *Hlídám, že jo, takže manželka má trochu klid. (...) Klid na uklízení. To zní blbě, co.* (Petr) Někteří respondenti své aktivní zapojení do péče o děti vnímali také jako prostor pro volný čas a sebe-realizaci partnerky, jak vysvětluje Ota: *Ale pro mě je třeba i důležité, abych měl nějaký čas i sám pro sebe. A nejenom já, ale i manželka aby takový čas měla. Starat se o děcka je náročné, to víme oba. Možná i proto se jako víc snažím.* (Ota)

Konečně respondenti, jejichž partnerka při RD podniká/pracuje, reflektovali svoji aktivitu také v této souvislosti, jak ilustroval Richard: *Víc se starám o děcka, aby si mohla zařídit věci, který s nima nestihne.* (Richard) Navzdory tomu, většina respondentů přenechává zabezpečení péče v době nemoci dětí na partnerce a to zejména v prvních letech dítěte, jak vysvětlil Ivo: *Když je dítě nemocný, tak s ním musí být radši máma, že jo. Jako třeba až bude větší, až se s ním člověk domluví, tak budu moct i já, ale teď ještě asi ne, no.* (Ivo) Respondenti, kteří mají více dětí, sice uvedli, že se o starší děti v době nemoci občas starají, nicméně spíše tehdy, pokud tuto potřebu nemůže naplnit jejich partnerka.

Dále, respondenti na otázku, jaké je jejich konkrétní zapojení do péče o domácnost, odpovídali více nejednoznačně. Většina respondentů uvedla, že domácí práce nemají s partnerkou nijak rozdělené a že vlastně závisí zejména na konkrétní situaci, respektive nutnosti, jak argumentoval kupříkladu David: *Dělám všechno. Když je jako potřeba, tak s tím nemám problém.* (David) Respondenti uvedli, že si poradí téměř se všemi domácími pracemi, nicméně se jim věnují méně často než jejich partnerky. Podobně popsal situaci Richard: *Já jediné co tak nevařím a neperu, jinak uklízíme oba. Podle toho, kdo chce a má čas a chuť. Nemáme to teda nijak rozdělené. Ale to je asi hlavně díky tomu, že mně se moc nechce, jo. Manželka by asi chtěla, abych víc pomáhal doma, ale ne vždy to jde.* (Richard) Zapojování se do péče o domácnost se tak odvíjí zejména s ohledem na zaměstnání respondentů, které jim zabírá většinu času. *Když pak přijdeš z té práce a v podstatě je už večer, že jo, tak sice jako můžeš něco doma pomoci, ale pokud to není nutné, tak se radši věnuju malýmu.* (Jiří) Zjištění tak v podstatě odpovídají výsledkům studií (Fafejta a kol. 2014; Křížková, Vohlídalová 2003) ohledně zapojení českých otců do péče o děti a domácnost, které uvádí, že muži se oproti ženám stále výrazně méně zapojují do péče o domácnost a pokud jde o děti, tak se také méně angažují v rutinních, každodenních aktivitách a při nemocech dětí.

U dotazu ohledně péče o domácnost jsem mimo jiné zaznamenala možnou stylizaci respondentů. Někteří z nich při otázce, co všechno doma dělají, uvedli nejdříve celou škálu činností, přičemž po mojí doplňují otázce, zda by tedy mohli specifikovat, jaké konkrétní činnosti ze zmíněného výčtu reálně dělají, nejdříve argumentovali stylem *jedeme v tom půl na půl* (Ivo), nicméně později sklouzli do roviny „pouze pokud je potřeba“. Stylizaci u této otázky navíc přiznal jeden z respondentů zcela explicitně, když prohlásil: *Nebudu ti přece vykládat, že nic nedělám. Jak bych vypadal.* (Ivo) Stylizace respondentů vypovídá

o uvědomování si určité společensky žádoucí role, která se pojí s otčovstvím/mužstvím, nicméně zde navíc podpořenou reflektováním vlastního zapojení do výzkumu¹⁴.

9.1.3. Harmonizace jako mužské téma?

Pokud jde o uchopení problematiky harmonizace práce a rodiny, pak tuto respondenti vnímali v rovině zodpovědnosti obou partnerů, přičemž reflektovali harmonizaci jako téma všech, mužů i žen. Respondenti si při svých odpovědích nicméně nebyli jistí důležitostí a mírou „angažovanosti“ pro to které pohlaví, kdy vyjadřovali pochybnosti ohledně toho, zda oni sami (respektive muži obecně) téma harmonizace řeší ve stejné míře jako ženy. Pro ilustraci uvádím následující výpovědi respondentů:

Stejně si myslím, že by ses na tohle téma měla bavit radši s mojí ženou. (...) No, jakože to nezávisí tak úplně na mně, jo, ale spíš na tom, jestli ona něco nepotřebuje a tak. (Ivo)

(...) že ony potřebují jakoby víc toho času na to, aby mohly nějak operovat s těma podmínkama rodinnýma, s těma děckama něco řešit. (Petr)

Navzdory tomuto odlišnému hodnocení problematiky harmonizace pro muže a ženy, respondenti v kontextu vlastního kombinování práce a rodiny vnímají určité potřeby, respektive problémy, přičemž konstruují balancování kolem diskurzu „rodina jako priorita“, kdy se pracovní povinnosti snaží sladit v závislosti na aktuální situaci a potřebách rodiny, jak ilustruje Tadeáš: *Ale furt víceméně všechno podřizuju té rodině, jo, když to jakože nepůjde s rodinou, tak je to jasný, tak to dělat nebudu. (Tadeáš)* Při případné nerovnováze respondenti usilují o nalezení kompromisu, nicméně se navzájem liší ve strategiích, kterými cíle úspěšného sladění dosahují. A navzdory tomu, že kombinování práce a rodiny většina respondentů vnímala jako náročnou, sami sebe označili za ty, kterým se v tomto ohledu případné problematické situace daří řešit.

¹⁴ V tomto kontextu bylo zajímavé, že se mě několik respondentů během rozhovoru zeptalo, zda výstup z výzkumu bude číst jejich partnerka/manželka, respektive zda bude poznat, kdo je kdo. Respondenti tak, dle mého názoru, mohli činit z toho důvodu, že si byli vědomi své vlastní stylizace v rámci některých odpovědí na základě žádoucí role, nicméně se zároveň chtěli vyvarovat toho, aby jejich případnou stylizaci někdo rozpoznal.

9.1.4. Dílčí shrnutí

V části práce zaměřené na zmapování působení otců na poli práce a rodiny jsem ukázala, že respondenti reflektují pojetí otcovské role především skrze nutnost finančního zabezpečení, které se však podle nich pojí s rodičovstvím jako takovým, čili jde spíše o zodpovědnost obou partnerů, muže i ženy. Samotnou roli otce – živitele v tomto kontextu respondenti spojovali spíše s minulostí, přičemž vnímali posun normy k takovému typu otcovství, kdy se muž stará jak o finanční zajištění rodiny, tak se aktivně věnuje dětem a v případě potřeby pomůže partnerce s domácími pracemi. V kontextu reflektování žádoucí otcovské role se respondenti vyjadřovali také k problematice harmonizace jako takové, kterou na jednu stranu chápali jako téma obou pohlaví, nicméně zároveň projevovali určitou míru nejistoty v otázce důležitosti a míry „angažovanosti“ mužů v dané oblasti, která se pojí s tradiční představou o ženě jakožto primární pečovatelce o děti a domácnost.

Samotné reálné zapojení respondentů do péče o dítě a domácnost se ukázalo do značné míry ovlivněno jejich pracovním vytížením. Většina respondentů se nicméně aktivně a ráda angažuje především v péči o děti. Pokud jde o domácnost, výpovědi respondentů napovídají spíše příležitostnou pomoc partnerce. Navíc jsem u otázek mapujících konkrétní zapojení respondentů do péče o domácnost zaznamenala jejich možnou stylizaci, která vypovídá o jejich uvědomování si určité společensky žádoucí role, která se pojí s otcovstvím/mužstvím, nicméně zde navíc podpořenou reflektováním vlastního zapojení do výzkumu.

Chceme-li nakonec pro úplnost shrnout také typy otců¹⁵, pak ve vzorku byl zastoupen jeden typ muže-živitele (Matouš), jeden typ pečujícího muže (Tadeáš), zbytek respondentů jsou představitelé pomáhajícího typu¹⁶.

¹⁵ Při rozdělování mužů do kategorií „živitel“, „pomáhající“ a „pečující“ jsem brala v potaz jejich pojetí otcovské role, respektive pojetí dělby práce mezi partnery, dále jejich reálné zapojování do péče o děti a domácnost.

¹⁶ Někteří z nich se pohybují na hranici pomáhajícího a pečujícího.

9.2. Potřeby mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny

V dané části práce se zaměřím na zodpovězení následující dílčí výzkumné otázky: Jaké potřeby mají otcové v oblasti harmonizace práce a rodiny? Přiblížím tedy samotné potřeby mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny, kdy se budu postupně věnovat třem rovinám, konkrétně potřebě finančního zajištění, potřebě časového skloubení práce a rodiny a potřebě zajištění péče o děti – přičemž v rámci této poslední části se blíže zaměřím na aspekt RD v kontextu domluvy mezi partnery a na případnou potřebu mužů být doma po porodu.

9.2.1. Potřeba finančního zajištění

Všichni dotazovaní respondenti vidí finanční zajištění rodiny ve vykonávání placené práce, přičemž všichni své manželství/partnerství charakterizovali jako dvoupříjmové, tedy takový model, kdy oba vykonávají placené zaměstnání, přičemž v současné době, kdy jsou partnerky daných respondentů na MD/RD, je jejich příjem kompenzován patřičným příspěvkem. Tři respondenti navíc uvedli, že jejich partnerka při RD podniká, partnerka jednoho respondenta při RD částečně pracuje. Také ostatní respondenti zmiňovali, že jejich partnerky do budoucna zvažují nějakou formu podnikání a to zejména s ohledem na to, že se z různých důvodů nechtějí, či nemohou vrátit do původního zaměstnání.

Pokud jde o finanční stav rodin, pak všichni respondenti vyjádřili relativní spokojenost se svojí aktuální finanční situací. Respondenti, kteří sami vyjadřovali finanční jistotu/spokojenost, spojovali tento fakt s prostorem a možností více se angažovat v jiných oblastech, jak uvedl kupříkladu Richard: *Spíš bych řekl, že ty peníze u mě nehrají až takovou roli hlavně proto, že už u té firmy pracuju dlouho a už tam cítím takovou jako jistotu v tomhle, jo. (...) Takže já na ty peníze až tak nemyslím, není to zbytečný stres prostě. (...) Díky tomu se můžu soustředit na jiné věci, třeba teď konkrétně můžu přemýšlet nad tím, jak malého odnaučit strkat si prsty do pusy a tak, jo. (Richard)* Potřeba finančního zajištění tedy neznamena jenom samotnou výši, čili sumu/kvantitu, ale vychází také z potřeby jistoty příjmu. Tato potřeba jistoty pak, dle výpovědi respondentů, souvisí zejména se změnou v důsledku založení rodiny. Jak uvedl Karel: *Na začátku jsem v téhle práci byl hlavně kvůli penězům, ale dneska už na ní oceňuju daleko víc věcí, jo. Hlavně ten přístup, jistotu. Samozřejmě tam jde pořád o ty peníze, ale teď je pro mě důležitější, že vím, že je to jistota, že tu rodinu finančně zabezpečím. Pocit*

jistoty teď prostě převažuje, jo. (Karel) Všichni respondenti mimo jiné vypověděli, že by jejich finanční stav mohl být samozřejmě lepší, ale že jim v podstatě nic zásadního nechybí. Někteří pak viděli kompenzaci svého nižšího finančního ohodnocení v souvislosti s jinými výhodami, které jim dané zaměstnání nabízí.

9.2.2. Potřeba skloubení času

Všichni respondenti se shodovali na tom, že skloubení času je v otázce kombinování práce a rodiny klíčové. Respondenti však s ohledem na aktuální situaci, kdy jsou jejich partnerky na RD, nevnímali potřebu času jako výrazně problematickou, ale zvažovali ji spíše v rovině příležitostné, respektive v návaznosti na aktuální potřeby a okolnosti rodiny. Většina respondentů v tomto kontextu zdůrazňovala především potřebu časové flexibility, zejména pak pružnou pracovní dobu, která jim v případě potřeby umožňuje snazší skloubení práce s rodinou. Někteří by uvítali také jiné možnosti, jako je práce z domu, apod.¹⁷.

Časové skloubení práce a rodiny popisovali respondenti jako neproblematické také tehdy, pokud jim povaha jejich zaměstnání, či vstřícný přístup zaměstnavatele¹⁸ umožňovali uspokojivě sladit pracovní povinnosti s rodinnými. Tyto okolnosti mnohdy odpovídaly preferencím respondentů v duchu diskurzu „rodina jako priorita“, jak jsem ilustrovala v předcházející části analýzy. Jak uvedl kupříkladu Ota: *Samozřejmě že bych byl rád za víc peněz, aj jakože vím, že firmy v tomto oboru dávají dokonce víc peněz, ale mám strach to zjišťovat nějak víc, protože si myslím, že ta tolerance toho volného času je teď pro mě v tom vyvážení dost důležitá. To, že jsem týden doma, je pro mě teď prostě zásadní.* (Ota) Ota mi přitom vysvětloval, že několikrát přemýšlel nad změnou práce, nicméně chce počkat, až budou děti větší, a zároveň vidí výhody současného zaměstnání také v rovině toho, že se jeho manželka může také realizovat, jak uvedl: *Ona má teď rozjetých několik projektů, aj se hodně vzdělává a tak, jo, někdy aj na víc dní potřebuje odjet. A díky tomu, že su ten týden vždycky doma, tak aj ona má víc možností.* (Ota) Ostatní respondenti, stejně jako Ota, také využívají určité možnosti pro sladění práce a rodiny, které jim do jisté míry pomáhají úspěšně pokrýt vlastní/rodinné potřeby, opět v závislosti na povaze zaměstnání a přístupu zaměstnavatele.

¹⁷ Detailněji v kapitole „Žádoucí opatření v oblasti harmonizace práce a rodiny perspektivou mužů“.

¹⁸ Přístupu zaměstnavatelů se detailně věnuji v poslední části analýzy.

Výraznější akcentování potřeby skloubení práce a rodiny s ohledem na čas nicméně vystávalo zejména ve výpovědích respondentů, jejichž partnerka podniká, či pracuje, jelikož tato situace předpokládá jejich vyšší zapojení v péči o děti a domácnost, a dále také u respondentů, kteří nemohou využít pomoc okolí, či rodiny. Jak dokreslil Zdenek: *Babičky jsou k nezaplacení prostě.* (Zdenek)

9.2.3. Potřeba zajištění péče o děti a domácnost

V současné době zajišťují péči o dítě a domácnost partnerky respondentů¹⁹, které jsou na RD, takže potřebu zajištění péče o děti respondenti v obecné míře moc nepociťovali. Potřeba zajištění péče o děti se nicméně projevila v souvislosti s nemocností dětí, a to zejména u respondentů, kteří mají více dětí, respektive u těch, jejichž partnerky při RD podnikají, či pracují. I v případě nemoci se však respondenti nejdříve snaží tuto potřebu pokrýt vlastními zdroji, respektive možnostmi partnerky, a až následně zvažují vlastní možnosti. Jak uvedl Richard: *Ted' je to ještě dobrý, jo, když je manželka doma, tak se případně postará i o toho staršího, když je třeba nemocný nebo tak. Jak to bude potom, to uvidíme.* (Richard) Jelikož se tedy aktuální potřeby zajištění péče o děti zdají být determinovány situací RD, rozhodla jsem se blíže zaměřit na proces vyjednávání a domluvy ohledně RD mezi partnery.

9.2.3.1. Rodičovská dovolená – zvažování a domluva v partnerství

Přestože všichni respondenti byli z takového rodinného modelu, kdy na RD nastoupila partnerka, zajímalo mě, jakým způsobem probíhala domluva a zda dotyční respondenti případně uvažovali o tom, že by mohli na RD nastoupit oni. Respondenti primárně zmiňovali jako důvod pro své rozhodnutí především finanční výhodnost. Jednotlivé výpovědi se však lišily v tom, že pro některé toto rozhodnutí bylo automatické a s jinou alternativou vlastně ani nepočítali, jak uvedl například Matouš: *Ani jsme o tom neuvažovali, protože vydělávala míň asi, ale to už si nepamatuju, a spíš asi chtěla být víc s těma dětma ona, nebo já vlastně ani nevím, asi jsme to prostě neřešili.* (Matouš) Polovina respondentů možnost být na RD tedy ani nezvažovala, jejich jednání bylo automatické a v duchu tradiční dělby práce.

¹⁹ Až na Tadeáše, který se s partnerkou o péči o dceru dělí více méně rovným dílem.

Druhou pomyslnou skupinu pak tvořili respondenti, kteří možnost být otcem na RD zvažovali. Reálně o dané možnosti přemýšleli ti respondenti, jejichž partnerka při RD pracuje, nebo podniká. Takovým případem byl kupříkladu Tadeáš, který vypověděl, že jelikož si péči o dítě dělí mezi sebe podle časových možností a starají se tudíž půl na půl, tak pro ně samotné představovalo rozhodnutí ohledně toho, kdo půjde na RD, vlastně jen oficialitu, což se projevilo i na jeho dotazu, kterým se doptal na význam mojí otázky:

Myslíš jako, kdo z nás je oficiálně na mateřské? (...) Ono by to bylo celkem jedno, protože, no ono jako bych měl být spíš já na mateřské, ale asi je to jedno. Aspoň pro nás je to úplně jedno, tak jsme to prostě neměnili, že jo. Ona je, jakože živnostník, že jo, takže ona z toho má nějaké výhody, když je na rodičovské.
(Tadeáš)

Při zvažování RD tedy Tadeáš a jeho manželka kalkulovali zejména podle finanční výhodnosti, respektive jejich společná strategie pro kombinování práce a rodiny se odvíjela v rámci spolupůsobení několika faktorů. Jednak svoji roli hraje finanční situace rodiny, respektive žádné výrazné finanční závazky²⁰ (hypotéka, či jiné finanční závazky), nicméně dalším faktorem je flexibilita pracovních okolností²¹, kterými se daný respondent značně odlišoval od ostatních. Výrazným a dle mého názoru také podmiňujícím faktorem také zůstává fakt, že Tadeáš je pečujícím typem otce²² a dle preferenční teorie (Hakim 2006) by spadal do kategorie člověka, který upřednostňuje rodinu před kariérou.

Další z respondentů – Milan – se s manželkou dokonce předběžně domluvil, že by se ve dvou letech věku dítěte mohli v RD vystřídat. Nad touto možností daní partneri přemýšleli zejména kvůli aktuálním okolnostem, konkrétně kvůli tomu, že Milan v tu dobu nebyl ve svém zaměstnání spokojený, a proto mu připadalo vhodné vyjít vstříc manželce²³, kterou naopak její práce baví a pracuje i při RD, nicméně v rámci svých pracovních možností je omezena na časové možnosti manžela, nebo pomoc babičky. K naplnění této domluvy ale nakonec

²⁰ Blíže v kapitole „Problémy související s finančním zajištěním rodiny“.

²¹ Flexibilita Tadeáše je dána tím, že s manželkou podniká (pracovní povinnosti si tedy dělí mezi sebe) a pracuje pouze na částečný úvazek (zejména o víkendu, či podle aktuálních podle potřeb firmy).

²² Jak jsem ukázala v kapitole „Vnímání otcovské role“.

²³ Příčinu ochoty se na RD vystřídat Milan viděl v rovině vzdělání, neboť jak uvedl: *Jak jako mám to humanitní vzdělání, tak já nejsu úplně takový ten chlap, řekněme technik, uprděný prostě. Já su v tomto spíš taková ženská trochu. (...) Já jsem jako humanitně vzdělaný, a většina chlapů jsou spíš technici. V tom to asi bude, jo.* (Milan)

(zřejmě) nedojde, jelikož si Milan před nedávnem našel jinou práci, která ho naplňuje. Na mou otázku, jestli možnost vystřídat manželku na RD alespoň zvážil i v této jeho nové práci, odpověděl:

Prostě to nedopadne, protože dělám práci, která mě baví, kdežto kdybych dělal skladníka, tak by mi to bylo jedno, že jo. To bych byl radši s malou a manželka by mohla chodit do práce. (...) Tam (v novém zaměstnání) už jsem to nezvažoval, tam jsem totiž nastupoval jako loajální zaměstnanec, jo. (A jít na RD by ti připadalo jako neloajální?) Ono v podstatě jde o to, aby to bylo vyvážené, když jako on po mně něco chce, tak on taky musí něco nabídnout, a naopak, jo. A protože tam teď nabývám množství zkušeností a informací hlavně, takže je to pro mě obrovský rozvoj, jo, čili o tom to teď je, jo. Momentálně je to prostě asi důležitější, než role otce, i když se mi to nelíbí. (...) Prostě se zařídíš podle toho, jaká aktuální situace je, jo. Nám se to prostě vyvinulo tak, že já jsem si našel novou super práci a manželka říkala, že s malou chce přece jen být ona²⁴. Takže tak. (Milan)

Popsaná změna strategie v zajištění péče o dítě v období RD v případě Milana ilustruje situaci, kterou zmiňují Křížková a Vohlídalová (2003), které tvrdí, že kromě strategie vzájemné pomoci partnerů v péči o rodinu, muži – na rozdíl od žen – často využívají také ochoty partnerky k převzetí hlavní zodpovědnosti za péči o děti a domácnost. Strategii kombinování práce a rodiny s ohledem na zajištění péče o dítě v době RD tak Milan ponechal na manželce zejména z toho důvodu, že si našel zaměstnání, které ho naplňuje.

Další respondenti nad možností RD uvažovali spíše hypoteticky, nebo tzv. do budoucna. Jednalo se zejména o Zdenka, který se chce s rodinou přestěhovat, a předpokládá, že bude nějakou dobu nezaměstnaný, tudíž by mohl manželku v RD vystřídat. Jak vysvětlil:

Zatím to jsou pořád jen úvahy, ale hlavně by to bylo kvůli té možnosti si líp zorganizovat tu práci. Já s mou prací bych tam někde musel být 8 hodin denně, na konkrétním místě, jo, možná ne, jako uvidíme, co seženu, ale pokud by to bylo za těchhle podmínek, tak bychom o to reálně uvažovali, že bych radši zůstal já na mateřský, jo. Zatím je to spíš jedna z variant. (...) ale kdyby Marta dělala to co

²⁴ V kontextu popsané změny ve strategii čerpání RD by bylo zajímavé, jakým způsobem by tuto situaci hodnotila manželka Milana.

já, nebo měla podobnou práci, jakože podobný možnosti, tak to určitě zůstane takhle normálně, ale díky tomu, že dělá to, co dělá, že jako může pracovat daleko víc samostatně, tak je to samozřejmě daleko volnější v jejím případě. (Zdenek)

Zdenek možnost RD tedy zvažuje v rozsahu budoucích okolností, podle kterých se rozhodne, což je především povolání manželky, které umožňuje vyšší flexibilitu, nicméně se dá taktéž předpokládat, že by toto rozhodnutí nebylo provázeno finanční nevýhodností (i když o této souvislosti Zdenek explicitně nemluvil).

V podobném duchu argumentoval Richard, který uvedl, že možnost být nějakou dobu doma vlastně zvažoval až ve chvíli, kdy viděl, že jeho manželka podnikání a starání se o dvě děti zvládá jen velmi komplikovaně. Jak uvedl:

Do budoucna jsme si proto říkali, že kdybychom se rozhodli pro třetí, tak že je to vlastně taky varianta, která by jí mohla pomoci, jo. (...) Z toho důvodu, že ona tu její práci nemůže přerušit, jo. Já na chvíli můžu odejít, mě někdo nahradí, za mě seženou náhradu na nějakou dobu, ale ona jak podniká, tak když by to přerušila, tak by přišla o rozjetý podnik a těžko by se vrátila na stejné místo, chápeš. (Richard)

Podobně na otázku reagoval i Ivo, který by v případě, že by jeho manželka vydělávala podstatně víc peněz, možnost zůstat na RD dokázal zvážit, nicméně *ono by ale záleželo hlavně na tom, jakou práci by dělala, jo, aby mohla fungovat pořád hlavně jako máma, že jo. (Ivo)*

Ve všech případech by klíčovou podmínku tedy hrála povaha práce manželky/partnerky, která by umožnila zůstat dané ženě primární pečovatelkou o děti. Nelze tedy předpokládat, že by zde hlavní úlohu hrály preference daných respondentů. Všichni tito respondenti totiž jednak zdůrazňovali, že by RD zřejmě nezvažovali v plné míře, ale buď jen jako dočasnou dovolenou (v rozsahu měsíců, maximálně roku), a/nebo až v době, kdy bude dítě starší²⁵, jak uvedl kupříkladu Ota: *Ta mateřská je divně nastavená, jo. Třeba ten první rok je podle mě nereálné, aby byl tatínek doma, jo. Ale jakože takto potom, jakože ty dva další roky, než jsou tomu děcku jakože tři, tak to bych byl aj rád doma, to bych si určitě užil. Nebo bych si to aspoň dovedl představit. (Ota)* Mimo věk dítěte však respondenti také zdůrazňovali,

²⁵ Respondenti se však různili ve svých názorech na to, jaký věk znamená „starší dítě“. Někteří viděli roční/dvouletou hranici, jiní hranici definovali více fluidně, tedy jako období, až bude dítě schopné vydržet bez matky.

že by se v takovém případě museli/chtěli realizovat i v jiné sféře, což znamená, že by buď podnikali, pracovali na částečný úvazek či by konečně měli čas na své rozpracované projekty.

Reálné zvažování možnosti být otcem na RD se tak v případě dotazovaných respondentů jeví spíše v rovině zvažování a kalkulování potřeb rodiny v návaznosti na aktuální okolnosti, zejména s ohledem na povahu a případnou flexibilitu podnikání/zaměstnání manželky/partnerky, než že by bylo pouze v přímé kauzální spojitosti s preferencemi daných respondentů. Nicméně jak během rozhovoru shrnul Lukáš Talpa²⁶ z LOMu, *životní styl nepustí. Protože pak jsou logicky i případy, kdy by to pro tu rodinu mohlo být sebevýhodnější, ale ten chlap by se prostě pro něco takového za žádných okolností nerozhodl.* Moje zjištění tento fakt potvrzuje, jelikož dva respondenti, kteří by dle preferenční teorie (Hakim 2006) spadali do kategorie jedinců orientovaných na kariéru, s RD u mužů spíše nesouhlasí²⁷.

Někteří respondenti nástup na RD zvažovali na zcela hypotetické úrovni a to zejména v rovině reflektování současného nastavení společnosti. Jak vysvětlil Karel: (...) *protože když zjistíš, že žena je míň finančně ohodnocená v práci, jak to dneska normálně je, tak i přesto že to není, teď nechci říct normální, protože to je spíš tak zažitá, že, je to spíš takové ojedinělé, když je chlap na mateřské, tak to můžeš zvažovat, ale stejně, realita je jinde, že. Takže my jsme se rozhodli automaticky.* (Karel) Karel tak reflektoval nastavení trhu práce, které zvažují také Křížková a Vohlídalová (2009), jenž upozorňují na genderové nerovnosti na trhu práce - v tomto kontextu zejména diskriminace žen v rovině nerovného ohodnocení žen a mužů – na jejichž pozadí jsou v podstatě vytvářeny takové podmínky, na základě kterých se pak zdá být „logické“ a samozřejmé, že na RD nastupují spíše ženy než muži.

²⁶ Lukáš Talpa je odborným garantem tématu Aktivní otcovství v Lize otevřených mužů (LOM), lektorem seminářů podporujících sladování soukromého a pracovního života mužů - otců a též manažerem projektů Táta na plný úvazek.

²⁷ Pro ilustraci uvádím následující výpovědi respondentů:

No nevím, jestli bych to vydržel, protože na toto jsou prostě přizpůsobené víc ženské, jako psychicky třeba určitě. (...) Z mého pohledu to není úplně správně, aby ti chlapi byli na té rodičovské a snažili se převzít tu roli té ženy. (...) Není to prostě jejich přirozená úloha, nebo jak to říct. A ti chlapi se to buď dokážou naučit, nějakým způsobem, a oni to někteří fakt dokážou, anebo to prostě jen přežijou. Ale já to v žádném případě rozhodně nebudu, jo. (Matouš)

Protože potom to je hlavně o úhlu pohledu, jo, jakože koho výhody zvažuješ. Jako chápu, že pro ty ženské je to možná výhoda, když chtějí chodit do práce, něco dělat, pracovat pořád někde, jakože jsou důležité, nebo nevím, jak to ony mají, tak pro ně to může být plus, ale já osobně bych to jako zas tak velké plus neviděl, jo, jako z té strany rodiny, děcek. (David)

9.2.3.2. Potřeba být doma po porodu?

S ohledem na plánované změny týkající se uzákonění volna po porodu zacíleného na otce jsem se respondentů ptala také na jejich názor ohledně daného opatření. Všichni respondenti se shodli na tom, že by podobnou možnost uvítali a to hned z několika důvodů. Jednak argumentovali nutností takového opatření vzhledem k tomu, že jde o zcela výjimečnou situaci, která vyžaduje jejich zvýšenou angažovanost, jak uvedl Karel: *Těch 14 dní po porodu si myslím, že je vítaný a v podstatě i celkem nutný, protože tam je to nejtěžší na to to sladit nějak, je potřeba hodně věcí zařídit a tak.* (Karel) Dále pak ti respondenti, kteří mají více dětí, reflektovali zejména jeho praktičnost, kterou spojovali s usnadněním zajištění péče o další dítě/děti. Jak uvedl Richard: *Protože speciálně ty první týdny jsou náročné, nejen u toho prvního, tam je všechno nové, tak se to učíš teprve, ale aj u těch dalších, tam už to není tak úplně nové, ale zase už máš to jedno, o které se někdo musí postarat, že.* (Matouš) Všichni respondenti si přitom byli vědomi možnosti využití tzv. OČR²⁸, nicméně oni sami by uvítali spíše takové opatření, které by bylo více automatické, či které by bylo vázáno na ně samotné (a ne na jiného člena rodiny). Podle mého názoru tento postoj souvisí zejména s neinformovaností, jelikož si většina respondentů nebyla jistá, na co konkrétně mají vlastně nárok. Jeden z respondentů se tak kupříkladu domníval, že v případě, kdy si na dítě vezme OČR během porodu manželky, jedná vlastně protiprávně. *On je to v podstatě pak i podvod, ne? Když si jako vezmeš paragraf na dítě, které ani není nemocné.* (Ota) Jelikož jsem určitou míru nejistoty ohledně zákonných možností zaznamenala i u ostatních respondentů, zdá se logické, že volno pro otce po porodu – nejenom z tohoto důvodu - vidí jako snazší a přijatelnější volbu.

Odkloníme-li se od čistě praktických důvodů, pak analýza ukazuje, že respondenti vnímají přínos takového opatření také v rovině seznámení se s novou rolí - rolí otce, jak ilustrují následující výpovědi:

Podle mě je to dobré, hlavně proto, aby si ten chlap taky uvědomil, že má děcko a co to znamená, jo, že to není jen jako dobré, narodilo se nám dítě, zapiju to s kamarádama v hospodě a to je více méně všechno. (Petr)

Máš doma nového člena rodiny, to prostě není jen tak běžná situace, kterou bys určitě nechtěl nebo neměl promeškat. Tebe se to ale moc nedotkne, protože nemá

²⁸ Ošetřování člena rodiny.

kdy. A jak si ten chlap má jakože uvědomit, co všechno je potřeba změnit, když vlastně prakticky nemá ani kdy na to přijít, že jo. (Jiří)

Respondenti tak vnímali možnost zůstat po porodu doma nejen v rovině ujasnění si své otcovské role, ale také v rovině partnerského vztahu, jak uvedl Karel: *Taková synchronizace prostě. Nejen tvoje osobně, ale i s partnerkou. (Karel)*

Navzdory tomu, že se všichni respondenti k danému opatření vyjadřovali kladně, v jejich výpovědích i přesto vyvstalo určité dilema spojené s nedůvěrou k oficiálnímu uchopení volna pro otce po porodu. Většina respondentů se přitom zamýšlela nad tím, zda by toto opatření znamenalo možnost, či povinnost, přičemž se projevil obecný nesouhlas s čímkoli novým a povinným²⁹ pro všechny muže skrze doplňování odpovědí o spojení „pro mě osobně“, „nemůžu mluvit za ostatní“ apod. Většina respondentů však byla při svých argumentacích přímější, jak ukazují následující výpovědi: *Někteří chlapi by to prostě nechtěli a to já zas úplně chápu, jo. (Karel) Ono ale zase přece ti nikdo nemůže diktovat, jestli chceš být doma, nebo ne. (Zdenek)* Respondenti v kontextu uzákoňování legislativních opatření výrazně akcentovali zachování volby na základě vlastního rozhodnutí, respektive tak, aby dané výhody případně mohli využít jen ti, kteří sami chtějí. Zajímavé však bylo, že i když respondenti volali po „svobodné volbě“, většina z nich během rozhovorů zároveň reflektovala, že volba vlastně není až tak svobodná, kdy si sami v podstatě uvědomovali vliv dalších faktorů. Pro možnost srovnání uvádím opět výpovědi Karla a Zdenka:

Vlastně je to trochu automatické, to tvoje rozhodnutí, protože ve společnosti je to nějak zavedené, nějak zažité, že, tak podle toho se to tvoje rozhodnutí taky odvíjí. (Karel)

Ale možná lidi nechcou, protože jsou navyklí na něco, že jo. Takže je to i otázka toho zvyku, že to ve společnosti nějak funguje. (...) Jako tou tradicí je to podle mě ovlivněný hodně. (Zdenek)

V tomto kontextu bylo nakonec také zajímavé, jak citlivě respondenti reagovali na používání jazyka, jak ukazuje kupříkladu odpověď Iva: *Hlavně ať se to nejmenuje rodičovská pro muže, jo, nebo mateřská, to je jedno, ať tomu dají nějaký normální označení. (Ivo)*

²⁹ Tento jev jsem vypořezovala také v argumentacích, které se týkaly případného střídání RD mezi partnery.

9.2.4. Dílčí shrnutí

V dané části práce zaměřené na potřeby otců v oblasti harmonizace práce a rodiny jsem ukázala, že potřeby respondentů se v jejich současné situaci odvíjí zejména s ohledem na partnerčinu RD, neboť právě ona pokrývá většinu potřeb ohledně péče o dítě a domácnost. Při zajištění péče o děti tak respondenti využívají zejména vlastních sil, přičemž většina respondentů se spoléhá zejména na „síly“ a ochotu partnerky a až v návaznosti na její možnosti se případně angažují také oni sami. Další zaznamenanou strategií je využití pomoci širší rodiny a přátel. Zvýšená potřeba zajištění péče o děti se však projevila u respondentů, kteří mají více dětí, a také u těch, jejichž partnerka při RD pracuje, či podniká, a to zejména při nemocech dětí. Pokud jde o další aspekty, tedy finanční zajištění rodiny, pak všichni respondenti zdůrazňovali především potřebu jistoty, která vychází z pocitu vyšší míry zodpovědnosti spojené se založením rodiny. Analýza navíc naznačila, že pokud je naplněna potřeba jistoty finančního zabezpečení, pak se respondenti mohou ve vyšší míře a svobodněji angažovat a realizovat nejen/právě v rodině. Ukázalo se tak, že zkušenost mužů v oblasti harmonizace, respektive jejich zvažování vlastních možností, se mimo jiné pojí s výše popsanou potřebou jistoty. Zvážíme-li dále rovinu potřeby skloubení času, pak se jako klíčové ukázalo zaměstnání jako takové, respektive jeho povaha, možnosti, které nabízí, a také přístup zaměstnavatele v obecné rovině. Respondenti v tomto kontextu akcentovali zejména časovou flexibilitu, která jim výrazným způsobem usnadňuje kombinovat práci a rodinu na základě aktuálních potřeb rodiny.

V kontextu zajištění péče o děti jsem se nicméně zaměřila také na otázku případné potřeby mužů být doma po porodu – tuto potřebu respondenti vnímali jako důležitou, na základě čehož hodnotili její legislativní ošetření jako vítané nejen z důvodu praktičnosti, ale také v kontextu ujasnění si své otcovské role. Respondenti nicméně zdůrazňovali nutnost ponechání daného opatření v rovině volby, ne povinnosti. Dále jsem se zajímala o samotnou domluvu a vyjednávání RD mezi partnery, kdy jsem ukázala, že většina respondentů sice zohledňovala primárně finanční důvody pro své rozhodnutí, nicméně oni sami v rámci svých odpovědí reflektovali také další aspekty, které jejich „svobodnou volbu“ mohou určitým způsobem ovlivňovat – respondenti se tak zamýšleli zejména nad nastavením společnosti, vlivem kultury, genderovými nerovnostmi na trhu práce, významem samotného zaměstnání obou partnerů (jeho povahou, možností flexibility, ale také spojeností jako takovou),

či kupříkladu finančními závazky rodiny jako takové. Potvrdily se tak zjištění těch autorů (Crompton 2006; Gregory, Milner 2009; Plasová 2012), kteří zdůrazňují, že otázka kombinování práce a rodiny nestojí pouze na samotných preferencích jedinců, či na jejich svobodné volbě, která je – dle autorů - ovlivněna rozličnými faktory a to jak na mikro, tak makroúrovni.

9.3. Problémy a nerovnováha v oblasti harmonizace práce a rodiny perspektivou mužů

V dané části práce se zaměřím na zodpovězení následující dílčí výzkumné otázky: S jakými problematickými aspekty v oblasti harmonizace práce a rodiny se otcové potýkají? Budu se tedy věnovat problematickým aspektům, respektive nerovnováze při kombinování práce a rodiny, opět v několika rovinách, kdy postupně proberu problémy související s finančním zajištěním, problémy související s časem, problémy související se zajištěním péče o děti a nakonec přiblížím také konflikt napětí a konflikt rolí.

9.3.1. Problémy související s finančním zajištěním rodiny

Pokud jde o problémy související s finančním zajištěním rodiny, většina respondentů vnímala vyšší finanční náročnost, či spíše zodpovědnost po narození dětí, na druhou stranu tato situace, dle jejich slov, však neznamena nic, co by se nedalo zvládnout, či co by je mohlo nějakým způsobem ohrozit. Výrazným a problematickým aspektem se však ukázala samotná rovina finančních závazků jako takových. Pak respondenti, kteří nemají hypotéku, či obdobné finanční závazky, se mnohem více zaměřovali na ostatní problematické aspekty harmonizace, zejména časové. Jak uvedl Zdenek: *Ono díky tomu, že se nám to docela hezky sešlo, jakože vlastně finančně nepotřebujeme tolik, tak je to takové jednodušší, jo. Takže samozřejmě že ty peníze jako potřebuješ, to je jasný, ale prostě si myslím, že se člověk nerozhoduje jen podle toho, nebo na základě toho, jo. Musíš zvažovat jiný věci, který jsou mnohdy důležitější pro tu rodinu, jo. Ale to mluvím za sebe, možná je to jiný, pokud ty peníze jako fakt potřebuješ, že máš hypotéku nebo tak.* (Zdenek) Klíčový význam finančních závazků pak ilustruje situace Tadeáše a jeho manželky, kteří si na základě toho, že nemusí platit vysoký nájem, ani splácet hypotéku, mohli zvolit alternativní strategii rozdělení si povinností mezi oba partnery. Jak Tadeáš uvedl:

Bez toho by to asi ani nešlo, kdybychom měli platit o několik tisíc víc, jakože normální nájem. Asi bych se musel nechat i někde zaměstnat normálně. (Tadeáš) Tadeáš tak přiznal, že pokud by jejich potřeba finančního zajištění byla vyšší, pak by to byl právě on, kdo by tuto potřebu zajišťoval.

Naopak u těch respondentů, kteří mají hypotéku, či obdobné finanční závazky, se tato jejich určitá finanční vázanost následně promítla téměř do všech odpovědí a stala se tak jejich podmiňujícím aspektem. Jak uvedl kupříkladu Karel: *Ten čas mě až tak netrápí. Nebo netrápí, ono těžko říct. Když prostě teď nějak žijeme a opravdu potřebujeme mít každý měsíc nějaké konkrétní finance, tak je to prostě na úkor toho času. Prostě toto si musíš uvědomit, která věc je pro tebe důležitější, a podle toho pak taky přemýšlíš, co případně oželiš.* (Karel)

9.3.2. Problémy související s časem

Všichni respondenti během rozhovoru uvedli nějaký konkrétní problém v rovině práce a rodiny přímo související s časem. Někteří z nich nicméně danou situaci nevnímali vyloženě jako problematickou, jelikož se jim ji nějakým způsobem daří efektivně řešit. Mezi nejčastější řešení takové časové nerovnováhy přitom patří zejména pomoc prarodičů, popřípadě jiných členů rodiny a přátel, která se ukázala jako klíčová při zajišťování péče o děti. Jak uvedl Karel: *Ta moje práce je ale zas dost časově náročná, jo, hlavně teda je tam dost složité nějaké plánování, skrz tu rodinu hlavně. Ale pokud máš možnosti, že ti třeba může pomoci babička, prostě jedni rodiče, druzí rodiče, nebo někdo z okolí, přátel, prostě když se to dá takto eventuálně nějak zkombinovat, tak v podstatě nemusíš nic měnit, to zaměstnání, tu svoji práci.* (Karel) Někteřým respondentům nicméně v jejich časovém skloubení práce a rodiny pomáhá také samotná povaha zaměstnání, či možnosti, které jim jejich zaměstnavatelé v různé míře umožňují využívat.

Výrazné problémy související s časem nicméně zmiňovali zejména ti respondenti, jejichž partnerka při RD zároveň podniká, nebo pracuje. Na moji otázku, jak jako rodina tuto situaci zvládají, všichni zdůrazňovali především časovou náročnost a stres. Vnímání stresu v časové rovině přitom logicky vyvstávalo u respondentů pracujících na plný úvazek. Pro ilustraci uvádím následující výpověď:

To je velký problém, no, hlavně když malý byl menší, myslím jako úplně ze začátku, ty první měsíce. Hodně plakal a manželka měla hodně práce s tím svým podnikem, nemohla to nakombinovat, já jsem sice mohl nějak pomoci, ale to nebylo dostatečné, jelikož malý ještě musel být s maminkou, jo, takže to bylo takové jako dost, dost hektické. Byli jsme z toho oba ve stresu, jo. Snažil jsem se jí sice pomoci, ale moc to nešlo, měl jsem dost své práce, tak jsem to pak nechal na ní. (Richard)

Většina respondentů se při případné nerovnováze práce a rodiny spoléhá zejména na síly partnerky, respektive na její ochotu k převzetí hlavní zodpovědnosti za péči i dítě a domácnost. (Křížková, Vohlídalová 2003) Respondenti se k dané strategii uchýlovali také v případě, kdy jejich partnerky pracují, či podnikají.

Na problémy související s časem reagoval také Tadeáš, který pracuje pouze na částečný úvazek, který mu na jednu stranu sice výrazným způsobem sladování usnadňuje, nicméně na druhou stranu sám reflektuje, že ani takový model není bezproblémový, jak vysvětluje: *Ale zas na druhou stranu má něco do sebe i ten takový normální plnej úvazek. Jakože víš, že to máš každý den stejně, prostě víš, jak to bude a můžeš si to podle toho zařídit, jo, víc si jako naplánovat a tak. (Tadeáš)* Většina respondentů uvedla, že předpokladem pro úspěšné překonávání problematických situací je mimo jiné také dobrá časová synchronizace a domluva mezi oběma partnery.

Nad nespokojeností v rovině časové nerovnováhy se nakonec zamýšlel i Petr, který odešel z původního zaměstnání zejména z důvodu práce o víkendy, která mu nevyhovovala. *Předtím to bylo takové divoké, jo, honem tam, honem z práce a do práce, teďka je to takové klidnější. A já jsem o sto procent spokojenější. Teď bych to určitě nevyměnil za nic. A aj doma je to poznat, jakože na sebe máme víc času, na sebe aj na děcka. Takže to není takové to vyloženě, jakože já vydělávám a manželka je s děckama, ale že si aj tu rodinu tak nějak podělíme. Takto jsme prostě spokojení. (Petr)* Je samozřejmé, že samotná povaha zaměstnání v některých případech neumožní vyjít zaměstnanci vstříc s ohledem na jeho potřeby, nicméně popsaná situace spíše ukazuje, jaké důsledky z ní mohou vyplynout.

9.3.3. Konflikt napětí

Konflikt napětí jsem zaznamenala zejména u dvou respondentů pracujících ve firmách, které v současné době prochází určitými organizačními změnami. Ty se u daných zaměstnanců projevují zejména v rovině nespokojenosti a vyšší míry stresu, jenž se prolínají jejich osobním i pracovním životem. Pro ilustraci uvádím výpovědi obou respondentů:

Kolikrát to není jenom ta práce sama, co tě omezuje, ale aj ten stres okolo, který si přineseš domů a to pak aj ten volný čas by mohl vypadat trochu jinak, kdybych byl víc v pohodě. (Matouš)

No, teď to rozhodně není v pohodě, jo. Ono je to složitý, když jsou v práci všichni nervózní, s šéfem nevíš, tak pak je těžké, aby sis to nepřinesl domů. Ten stres hlavně. (David)

Na druhou stranu, konflikt napětí lze ve výpovědích respondentů zaznamenat také v opačné rovině, kdy se tedy jedná o napětí přecházející z roviny rodinné do pracovní. Tuto rovinu jsem zaznamenala zejména u respondentů, jejichž partnerka při RD podniká, přičemž tato situace předpokládá vyšší míru zapojení daných respondentů do péče o děti a domácnost. Jako příklad uvádím následující výpovědi:

Jako ono je to někdy těžký i doma, jo, protože jak pracuje i manželka, tak někdy je to prostě fakt stres, to jako všechno zvládnout. Asi to v tomhle máme náročnější než jiné rodiny. Mně to jako nevadí, ale když je toho moc, tak se ani v práci nesusoustředíš, protože pořád řešíš, jak by to šlo, nebo nešlo a tak, jo. (Ivo)

Spíš teď jde o to, že malý má nějaké problémy s břichem a když přijdu domů a chtěl bych si odpočinout, tak to vlastně nejde. Je to náročné, no. (...) Manželka taky to nemůže někdy zvládnout sama, jak podniká. A to se pak logicky projeví i v té práci, že. (Richard)

Jak jsem ukázala, napětí a stres se může prolínat jak v rovině práce – rodina, tak v rovině rodina – práce. Potvrdila jsem tak zjištění některých autorů (Allard, Haas, Hwang 2011) zabývajících se danou problematikou, kteří upozorňují na to, že konflikt rodiny a práce není pouze jednosměrný a že při jeho zvažování musíme brát na zřetel možné ovlivnění v obou pomyslných směrech.

9.3.4. Konflikt rolí – role rodičovská vs. role pracující

Respondenti vnímali vyšší míru konfliktu práce a rodiny v rovině rolí otec vs. pracující zejména v období narození dítěte a na něj navazujících týdnech, kdy by rádi více pomohli své partnerce, nicméně ne vždy je to možné. Možnost trávit více času s rodinou po porodu se nicméně projevila zejména jako důležitý a klíčový prvek v procesu ujasnění si své rodičovské role. Jak jsem ukázala³⁰, respondenti se u takové mimořádné události nechtějí spoléhat na ochotu zaměstnavatele, s čímž souvisí také fakt, že by případné uzákonění volna po porodu pro otce viděli jako přínosnou a vítanou formu opatření harmonizace práce a rodiny.

Zvýšená míra konfliktu rolí se u respondentů projevila také v kontextu prožívaných změn. Aktuálně tak vnímá zvýšenou míru konfliktu rolí zejména Milan, a to v důsledku potřeby zvýšené angažovanosti v pracovní sféře v návaznosti na zaučovací dobu při změně zaměstnání. *Momentálně je to prostě asi důležitější, než role otce, i když se mi to nelíbí. (...) Já se teď hlavně snažím na ni aspoň myslet, jo. Já vím, jak blbě to zní. Se mi v práci něco posere a já kvůli tomu nespím, ale na to, že je malá nemocná, si ani nevzpomenu, jo. Strašně mě to ale sere. Ale zase vím, že se to během měsíců vrátí do normálu, až jako budu v práci víc v pohodě. Tím se uklidňuju.* (Milan)

9.3.5. Dílčí shrnutí

V dané části práce jsem se soustředila na problematické aspekty a nerovnováhu, které mohou ovlivňovat harmonizaci práce a rodiny a to v několika rovinách. Pokud jde rovinu financí, naznačila jsem, že většina respondentů sice vnímala vyšší finanční náročnost s narozením dětí, nicméně tento aspekt nakonec nepředstavoval potenciální problematický bod. Ukázalo se totiž, že problematické není ani tak samotné finanční zajištění rodiny, nicméně že klíčovou roli hraje spíše zodpovědnost jako taková, respektive rovina finančních závazků (hypotéka, či obdobné finanční závazky), která se projevila jako podmiňující faktor pro zkušenost respondentů při kombinování práce a rodiny. Takto finančně zavázání respondenti sice také popisovali další problematické aspekty, na které při sladování naráží, nicméně tyto byly v podstatě převáženy právě zmíněnou rovinou finančních závazků. Naopak ti respondenti, kteří reflektují vlastní finanční „nezatíženost“, se mohou při kombinování

³⁰ Tématem porodu jsem se detailně věnovala v kapitole “Potřeba být doma po porodu?”.

práce a rodiny soustředit na jiné aspekty, případně mohou kombinovat práci a rodinu více alternativně, pokud chtějí.

Další rovinu, problémy související s časem, reflektovali všichni respondenti, nejvíce však ti, jejichž partnerka při RD podniká, či pracuje. Dané problematické situace respondenti řešili jednak vlastními silami - zejména však silami partnerčinými, či využívali pomoc rodiny a přátel. Řešit časovou nerovnováhu nicméně pomáhá také samotná povaha zaměstnání, či možnosti, které jim jejich zaměstnavatelé v různé míře umožňují využívat. Časovou náročnost a stres jako takový pomáhá zmírňovat zejména flexibilita jako taková, respektive různé flexibilní pracovní možnosti. Analýza mimo jiné ukázala, že dlouhotrvající nespokojenost v rovině sladování práce a rodiny může zajít až k podání výpovědi.

V návaznosti na to jsem se věnovala konfliktu napětí, který se projevil zejména u respondentů, kteří se aktuálně nachází v situaci, která je pro ně nějakým způsobem náročná, či nestandardní. Konkrétně se jednalo jednak o respondenty, kteří v zaměstnání zažívají vyšší míru stresu a z něj plynoucí nespokojenost v důsledku organizačních změn, tak také o ty, jejichž partnerky při RD podnikají. Zároveň se tak potvrdilo zjištění (Allard, Haas, Hwang 2011), že konflikt napětí, respektive konflikt rodiny a práce jako takový není pouze jednosměrným procesem, ale že naopak musíme zvažovat jak rovinu možného ovlivnění v pomyslném směru práce – rodina, tak rovinu rodina - práce.

Nakonec jsem přiblížila také konflikt rolí (v rovině role rodičovské vs. role pracující). Analýza ukázala, že respondenti vnímali vyšší míru konfliktu rolí zejména v období narození dítěte a na něj navazujících týdnech, kdy by se více chtěli/měli angažovat v rodinné sféře, nicméně za současných podmínek to není vždy možné. Jako vhodné řešení daného problému se zdá být uzákonění volna pro otce po porodu, které respondenti vnímají jako přínosnou a vítanou formu opatření harmonizace práce a rodiny. Zvýšená míra konfliktu rolí se u respondentů projevila také v kontextu prožívaných změn (například změny zaměstnání), které předpokládají vyšší zapojení do jedné ze sfér a s tím související omezení role ve sféře druhé.

9.4. Zaměstnavatelé a jejich nabídka/přístup v oblasti harmonizace práce a rodiny

V dané části práce se zaměřím na zodpovězení dílčí výzkumné otázky: Jaké možnosti v oblasti harmonizace práce a rodiny nabízí otcům jejich zaměstnavatelé? Nejdříve se tedy zaměřím na zmapování možností a benefitů, které nabízí mužům jejich zaměstnavatelé, dále pak navazuju rovinou žádoucích opatření, tedy představami jednotlivých mužů o konkrétních možnostech, které by jim (podle vlastního uvážení a zkušeností) nějakým způsobem ulehčily kombinování práce a rodiny.

9.4.1. Opatření harmonizace práce a rodiny, která mužům aktuálně nabízí jejich zaměstnavatelé

Všichni respondenti se shodli na tom, že v jejich firmě (zřejmě) neexistuje žádný ucelený soubor opatření týkající se harmonizace pracovního a rodinného života. Pouze Matouš se na konci rozhovoru zmínil, že hlavní pobočka jeho firmy sídlící v Holandsku se problematikou harmonizace zabývá, nicméně (zřejmě) pouze v Holandsku. *Já to jako vím, protože tam máme známé, jako ti známí jsou zaměstnanci naší firmy, my jsme u nich několikrát byli na návštěvě, jo, i jsme jako v kontaktu takhle. Takže vím, že ta nabídka benefitů je tam prostě jiná.* (Matouš) Výše popsanou situaci, kdy firmy mohou ke svým zaměstnancům přistupovat zcela odlišně na území rozdílných států, vykresluje také Křížková (2005), která přichází se zajímavým zjištěním, kdy tvrdí, že ani ty zahraniční firmy, které se problematice harmonizace zabývají, se v rámci ČR této oblasti příliš nevěnují.

Na druhou stranu většina respondentů uvedla, že existují určité možnosti, které jim může jejich aktuální zaměstnavatel nabídnout, nicméně jejich konkrétní podoba se pohybuje na zcela neformální bázi, jak ilustruje Richard: *Přístup zaměstnavatele v tomhle je hodně neoficiální, takový jako nestandardizovaný, jo, ale zase i flexibilní, jakože se můžete domluvit v podstatě na čemkoli, pokud to samozřejmě půjde, že jo.* Konkrétní forma pro konkrétního zaměstnance se tedy odvíjí od případné individuální domluvy. *To, co ti můžou nabídnout, je čistě na nějaké logické úrovni,* objasňuje Karel. Určitý standard, který zmínila většina respondentů, pak představují flexibilní formy práce, především pak pružná pracovní doba. Na flexibilní pracovní době respondenti oceňují její praktičnost, nicméně její výhody vnímají i v rovině čistě pocitové. *Když nad tím tak uvažuju, tak že bych to nějak extrémně využíval, to se říct nedá. Ta výhoda je spíš v tom, že se nemusím nijak stresovat, že jako musím odejít do*

pěti minut z domu, protože nemám čas. (Ivo) Dále, u pracovních pozic, jejichž povaha dovoluje pracovat z domu, byla tato možnost, dle výpovědi respondentů, firmami umožňována, nicméně spíše v rovině příležitostné, a to jak na straně zaměstnavatele, tak na straně zaměstnanců³¹. Matouš: *Ono to jde, ale není to moc podporované, jo. Spíš jako ve výjimečných případech, ale normálně spíš ne. Rozhodně to není standardní cesta.* Dalšími, spíše však ojedinělými možnostmi, které respondenti zmiňovali, je prohazování směn, náhradní volno, firemní školka, či práce na částečný úvazek³².

Respondenti uváděli také různé formy opatření, které jim jejich zaměstnavatelé nabízí na základě individuální domluvy. Ve většině případů šlo o možnosti, které však souvisí spíše s povahou dané práce, než že by se daly označit za primárně vstřícný krok firmy k zaměstnancům nejen v oblasti harmonizace práce a rodiny. Konkrétním případem nám může být neoficiálně kratší pracovní doba, o které mluvil kupříkladu Ota, který za prací dojíždí a pracuje tzv. turnusově³³ a měl by tedy v průběhu celého pracovního týdne bydlet na ubytovně³⁴. Ota na rozdíl od svých spolupracovníků však jezdí každý den domů i v pracovním týdnu, nicméně sám reflektuje nestandardnost takové situace. *Já jsem si takovou pozici víceméně vlastně vydobyl, že jako můžu skončit dřív než v těch 22:00, ale to je tím, že mám práci, která jde udělat za kratší dobu než je ta daná pracovní doba. Takže když si to dobře naplánuju ... Ale hlavně je to tím, že mám dobrý vztah se šéfem.* (Ota) Na základě podobných výpovědí i u ostatních respondentů se ukázalo, že možnosti individuálního přizpůsobení práce tzv. na míru jsou vyjednávány v závislosti na povaze práce, nicméně případné výhodnější podmínky jako takové jsou podmíněny především povahou vztahu daného zaměstnance s vedoucím, či přímým nadřízeným. V souvislosti s popsanou neoficiálností nabízených možností se nabízí otázka, zda by podobná výhoda byla umožněna také zaměstnanci, který by se svým nadřízeným takový, rozuměj dobrý, vztah neměl.

³¹ Problematice práce z domu perspektivou zaměstnanců se blíže věnuji v následující kapitole.

³² Na částečný úvazek pracuje pouze jeden z respondentů a to Tadeáš, který tímto způsobem nicméně pracoval už při škole. Tadeáš tedy na částečný úvazek nepřecházel, nicméně se u něj se rozhodl zůstat na základě společného podnikání s partnerkou.

³³ Turnusová práce v Otově případě znamená týden práce (pondělí - sobota) a týden volna.

³⁴ Většina zaměstnanců dané firmy za prací dojíždí (minimálně půl hodiny), a jelikož se oficiální pracovní doba pohybuje v rozmezí 6:00 - 22:00, téměř všichni přespávají přes pracovní týden na ubytovně.

9.4.2. Žádoucí opatření v oblasti harmonizace práce a rodiny perspektivou mužů

V částech rozhovorů, kdy jsem se respondentů ptala na žádoucí opatření a možnosti, které by jim jejich zaměstnavatelé v oblasti harmonizace práce a rodiny mohli nabídnout, se jako zajímavý aspekt ukázal samotný fakt, že většina respondentů nebyla schopná na tuto otázku odpovědět, respektive ne nijak konkrétně. Pro ilustraci uvádím reakci Oty a Milana. *Co konkrétně by mně pomohlo, no, to nevím, ale co vím, tak že mně vadí to jednání a vystupování, ta složitá domluva, než to, co jako konkrétně nabízí, nebo nenabízí. Protože vždycky se dohodneš na něčem, na základě toho cíle, jak tvého, tak jeho, nějak to dáte dohromady, ale ta cesta k tomu, někdy až arogantní, tak to mě teda vytáčí snad nejvíc.* (Ota) *Co konkrétně, nevím, ale odpovím ti takhle - pro mě je teď třeba důležité, že vidím, že se můj zaměstnavatel snaží, abych byl v pohodě, jako obecně. A o tom to v podstatě je. Takhle by to podle mě bylo funkční.* (Milan) S ohledem na to, že se odpovědi všech respondentů o žádoucích opatřeních primárně točily spíše kolem představ o žádoucím přístupu zaměstnavatele obecně, který spadá spíše do roviny organizační kultury, budu se touto problematikou detailně zabývat v rámci následující kapitoly zaměřené na význam organizační kultury v oblasti harmonizace práce a rodiny.

Navzdory tomu, po mém opětovném dotazu, zda respondenty opravdu nenapadá žádné konkrétní vítané opatření, nebo zda by jim náhodou nechyběla nějaká možnost, kterou v současné době využívají, všichni zmínili pouze pružnou pracovní dobu, případně flexibilitu obecně. *Asi jediné, co by mně vadilo, kdyby to jako nešlo, tak by byla pohyblivá pracovní doba. Ale asi i v takovém případě bych se musel přizpůsobit.* (Matouš) Navíc ti respondenti, jejichž pracovní pozice umožňuje práci z domu, zvažili také reálnou užitečnost tohoto benefitu, který zejména v kontextu harmonizace práce a rodiny nakonec nespátřovali jako až tak výhodnou. *U home-office, tam je zase otázka toho, jak se k tomu lidi staví, jo. Nedokážu si ho vzít a předstírat, že pracuju. A když se u toho starám o děti, tak pracovat logicky nemůžu. Takže poslední dobou si už home-office neberu, i když bych mohl, protože vím, že se budu jenom zbytečně stresovat, že nemám čas ani na jedno, ani na dítě a ani na práci.* (Richard) Na základě výpovědi respondentů se ukázalo, že jim práce z domu v dlouhodobém měřítku přináší více nevýhod než pozitiv. *Asi by mi to ani nechybělo, protože prostě stejně nevím, jestli bych si to lajznu, člověk u toho asi potřebuje být nějak víc disciplinovaněj, jo,* uvedl Zdenek, kterému zaměstnavatel umožňuje práci z domu, on sám ji ale zatím nevyužil. Jak se ukázalo, práce

z domu vyžaduje především vyšší míru zodpovědnosti zejména v rovině time-managementu, přičemž tento fakt v odpovědích respondentů zastínil případné výhody této možnosti.

9.4.3. Dílčí shrnutí

Možnosti kombinování práce a rodiny ze strany zaměstnavatelů byly respondenty vnímány v kontextu neformální, individuální domluvy s konkrétním nadřízeným. V závislosti na povaze práce a přístupu jednotlivých firem všichni respondenti využívají nějakou formu flexibility, jako je pružná pracovní doba, naplnění stanoveného počtu hodin, příležitostně pak i práci z domu, či neoficiálně kratší pracovní dobu. Pokud budeme následně zvažovat žádoucí opatření a benefity, jež by respondentům měly umožnit snazší kombinování práce a rodiny, pak tyto představují zejména pracovní možnosti vycházející z flexibility, především pak pružná pracovní doba. Vítané opatření představuje také placené volno v souvislosti s porodem³⁵, nicméně jeho případné ošetření je dle respondentů viděno spíše v rovině státu, než zaměstnavatelů samotných. Výpovědi respondentů se tak v podstatě setkávají s údaji výzkumu *Podoby otcovství v ČR* (Friedleanderová 2010), který uvádí, že čeští otcové stojí zejména o benefity, které jim umožňují časovou flexibilitu, jako je možnost náhradního volna či klouzavá pracovní doba, nicméně velký zájem je také o ty benefity, které jsou nabízeny spíše okrajově, jako je možnost placeného volna v souvislosti s porodem a (alespoň občasná) možnost práce z domu. Mnou dotazovaní respondenti taktéž vyjadřovali zájem o možnost pracovat z domu, nicméně zejména ti, kteří s tímto opatřením již mají nějaké vlastní zkušenosti, reflektovali možné nevýhody a rizika s ním spojená. Stěžejní význam respondenti nicméně přikládali spíše samotnému přístupu zaměstnavatelů, přičemž otevřený a vstřícný přístup respondenti považovali za důležitější než opatření jako taková.

9.5. Vliv organizační kultury na rozhodování a jednání mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny

V poslední části práce se zaměřím na zodpovězení dílčí výzkumné otázky: Jaký je vliv organizační kultury na rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny?

³⁵ Jak naznačila kapitola "Potřeba být doma po porodu?".

Přiblížím tedy vliv organizační kultury na zkušenost otců v oblasti harmonizace práce a rodiny, přičemž zkušenost otců konfrontují jak v rovině organizací jako takových, tak ve vztahu s nadřízenými a spolupracovníky. Dále se zabývám aspektem neviditelnosti pracujících otců na poli organizace. Nakonec mapuji také postoj respondentů ohledně důležitosti uchopení prorodinné politiky v rámci organizací.

9.5.1. Přístup firem obecně

Respondenty při posuzování vlastní spokojenosti s přístupem svých zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny lze v podstatě rozdělit na tři skupiny. Nejvíce respondentů komentovalo přístup zaměstnavatele spíše neutrálně, respektive se nebyli schopni rozhodnout, zda se jedná o přístup vstřícný rodině, či ne. Tato nejistota byla při výpovědích daných respondentů často vyjadřována váhavým výrazem „no“, jak ilustrují následující ukázky:

Je tam přátelská atmosféra. No, přátelská, ... vedení nejde přes mrtvolu, spíš tak. Hodně do tebe investují a oni moc dobře ví, že by ani pro ně nebylo dobře, kdyby se u nich ti lidi točili a střídali. Proto to chápou. (Karel)

Ta firma asi je otevřená tomu, nebo, no, samozřejmě nechce přijít o tu udělanou práci, tak jí vlastně ani nic jiného nezbyvá. A stejně na to máš právo, že jo. (Jiří)

Respondenti tak při vyjadřování nejistoty o charakteru firmy tak v podstatě balancovali na rovině neaktivního přístupu, či přístupu, při kterém firma pouze kopíruje legislativní práva zaměstnanců, která musí dodržovat.

Respondenti, kteří (nakonec) organizační kulturu v jejich firmě hodnotili jako přátelskou k rodině, pak sami vyjadřovali ojedinělost takového přístupu u zaměstnavatelů obecně. *Je tam taková rodinná atmosféra. To se bude možná vymykat asi, ale je to tak. (Karel)* *To jinde asi nenajdu, no. (Ota)* *Ale on je jeden z těch osvícených zaměstnavatelů, jako fakt jeden z mála. Jinak co vím, tak jsou ty podmínky dost strašný, jo. (Milan)* Při srovnávání svého zaměstnavatele s ostatními firmami se přitom opírali zejména o vlastní zkušenost, či zkušenosti přátel a rodiny, někteří nicméně přiznali, že si to prostě jen myslí. *Prostě teď je taková doba. Nepotřebuješ to zažít, ale víš, že nikdo se o tebe starat nebude, zvlášť ne ten zaměstnavatel. (Zdenek)* Uvědomování si ojedinělosti přátelského přístupu firem však

provázela i zcela explicitně vyjadřovaná míra nejistoty, která se prolínala zamýšlením se nad možnými riziky, které by se mohly do dobrého přístupu jejich zaměstnavatele negativně promítnout. Jedním ze zmíněných aspektů je riziko narušení (případně) otevřené a vstřícné atmosféry, ať už na základě vlastního zavinění, nebo vlivem okolních jevů. *Moji zaměstnavatelé jsou v pohodě. Ale zase, možná jsou v pohodě, protože to funguje. Mají se dobře. (...) No, jako nedávno byly určité problémy, byla ta krize, tak to i s tou domluvou bylo mnohdy horší, jo, ale zase se to zhouplo nahoru, tak je to dobré.* (Karel) Respondenti tak reflektovali vysokou míru nejistoty, přičemž si uvědomovali, že přístup firem nejen k problematice harmonizace stojí a vyjednává se na úrovni vztahu primárně formálního, a tudíž že i případný přátelský přístup zůstává v rovině vztahu zaměstnanec – zaměstnavatel, kdy jde primárně o provedenou práci a až následně o ostatní aspekty. V podobném duchu respondenti legitimizovali³⁶ případný nezáměr firem o jejich rodinnou/osobní situaci a případnou spokojenost se sladováním práce a rodiny.

Navíc, navzdory aktuální spokojenosti, či nespokojenosti s přístupem zaměstnavatele se nicméně všichni respondenti shodovali na tom, že je pro ně vztah se zaměstnavatelem nějakým způsobem důležitý. *Já si jako myslím, že pro toho chlapa je ten zaměstnavatel hrozně důležitý, jo. Jako ten vztah, který když je rozumný, tak z toho oba dva můžou těžit, jo. Když ne, tak si každý udělá akorát to svoje. (...) Pro mě je teď třeba důležité, že vidím, že se snaží, abych byl v pohodě, jako obecně. Takhle by to podle mě bylo funkční. (...) A já budu v pohodě, když bude manželka a dcera v pohodě, takže je to prostě takhle provázené, jo.* (Milan) Mnou analyzovaný vzorek respondentů tak v podstatě kopíruje zjištění sociologického výzkumu *Podoby otcovství v ČR* (Friedleanderová 2010), který ukázal, že míra zapojení otců do péče o děti je mimo jiné silně ovlivněna přístupem a pracovními podmínkami, které jim vytvářejí jejich zaměstnavatelé, přičemž zhruba polovina otců je s danými podmínkami nespokojena.

Spokojenost s přístupem organizace je ve výpovědích respondentů spojována zejména s dlouhodobým přístupem firmy ke svým zaměstnancům nejen v kontextu harmonizace práce a rodiny, přičemž je oceňován zejména stabilní a konzistentní charakter. Konkrétní ilustrací tohoto zjištění byla situace, kdy byly respondentovi nabídnuty lepší, vstřícnější podmínky (finanční i nefinanční) s cílem zabránit podání výpovědi. Daný respondent uvedl, *(...) ale já už*

³⁶ Legitimizování přístupu organizací se blíže věnuji v kapitole „Měly by vůbec být firmy prorodinné?“

jsem věděl, jak to tam funguje, takže mně už to bylo stejně jedno. (Petr) Z citace vyplývá, že daný respondent sám necítil shodu v přístupu a hlavně si byl vědom účelnosti takového chování ze strany zaměstnavatele. Na základě výpovědi respondenta lze předpokládat, že popsaná změna v postoji jeho zaměstnavatele odráží pouze jednorázový vstřícný krok, ne však konzistentní prorodinnou atmosféru, která je pro Petra významná³⁷. Přístup zaměstnavatelů komentují také Kuchařová a Zamykalová (2000), které ukazují, že zaměstnavatelé problematiku harmonizace práce a rodiny obecně nepokládají za důležitou, a že se k nějakým řešením uchylují pouze v případě ohrožení výkonu pracovních úkolů.

Zvážíme-li konkrétní rovinu otcovské role na pracovišti, problematickým aspektem při analyzování přístupu organizací, který popisuje literatura (Acker 2006, Crompton 2006; Holter 2007; Reimer 2015) zůstává genderovanost organizací jako takových, což znamená, že i přes vývoj otcovské role jsou muži v organizacích stále hodnoceni spíše na základě normy „nezatížených“ zaměstnanců a že jejich reálné možnosti v problematice harmonizace práce a rodiny jsou tudíž formovány spíše tradičním očekáváním zakořeněným v organizační kultuře. Vzhledem k charakteristice organizační kultury je obzvláště důležité, aby případná prorodinná opatření byla především ve stejné formě sdílena všemi vrstvami organizace, jelikož zprostředkující subjekty přístupu firem představují samotní spolupracovníci a nadřízení. S ohledem na význam nadřízených a spolupracovníků v problematice harmonizace práce a rodiny se nyní zaměříme právě na jejich vliv na zkušenost otců při kombinování práce a rodiny.

9.5.2. Zkušenost otců v rovině harmonizace práce a rodiny v kontextu přístupu přímých nadřízených

Jak již naznačily předešlé kapitoly, případná domluva na možnostech ulehčujících sladování se odvíjí zejména v kontextu vztahu zaměstnanec – nadřízený. Toto zjištění ilustrují také Burnett, Gatrell, Cooper, Sparrow (2013), kteří tvrdí, že právě přímí nadřízení představují ty, kdo určují, kteří zaměstnanci (a v jakém rozsahu) dosáhnou na rozličné flexibilní úpravy pracovních možností a to bez ohledu na to, zda jsou tyto v organizacích formálně ošetřeny,

³⁷ Jak Petr uvedl: *Pro mě je teď totiž důležité, abych měl víc času na rodinu, abych si spíš organizoval tu rodinu a pak až práci. Ale to je pro mě osobně. Pro zaměstnavatele, nebo aspoň pro toho mého, tak si myslím, že mu to bylo celkem jedno, jeho to nezajímalo, jestli mně to vyhovuje nebo ne, jako tak jak to je, vlastně bylo.* (Petr)

či ne. Dle devíti respondentů, kteří nejsou na vedoucí pozici, přitom záleží především na povaze daného vztahu. *Je jasný, že je to o tom vztahu, ty tvoje možnosti. Jako samozřejmě že tady existují nějaké zákonné možnosti, ale pokud máš dobrý vztah, tak je všechno hned jednodušší. Hlavně ta domluva.* (Zdenek) Dále, povaha daného vztahu je pak mimo jiné určována samotným procesem budování s důrazným akcentováním vlastní aktivní angažovanosti. *Musíš si vybudovat ten vztah a důvěru nejdřív, pak až můžeš řešit ostatní záležitosti.* (Karel) Respondenti v tomto kontextu nepovažují případnou možnost kombinování práce a rodiny jako výhodu, která by se dalo využít jen tak, bez souvislosti a okolností. *Já jsem si takovou pozici víceméně vlastně vydobyl, že jako můžu skončit dřív než v těch 22:00, ale to je tím, že mám práci, která jde udělat za kratší dobu než je ta daná pracovní doba. Takže když si to dobře naplánuju... Ale hlavně je to tím, že mám dobrý vztah se šéfem.* (Ota) *Takže to dost závisí na tom, jakou si tam vybojuješ pozici, jo, takovou tam potom pozici máš. A taky podle toho tam pak funguješ, nebo aspoň více méně.* (Matouš) Navzdory tomu, budování přátelského vztahu mezi zaměstnancem a jeho nadřízeným však zůstává na nerovném – hierarchickém postavení daných stran, jak ilustruje výpověď Tadeáše: *Ono to úplně nejde, mít kamarádský vztah. I když ho jako máš, tak vlastně ne, no. Protože když to tak vezmu, tak když pak přijde řada na nějaké peníze, nebo se něco stane, tak on je pořád ten šéf, že jo.* (Tadeáš) Daný vztah, ať je dobrý, či ne, rámuje hranice, které nelze překročit. *Tak asi normálně, prostě víš, co si můžeš dovolit a co je naopak už moc, přes čáru, jo, takže podle toho se samozřejmě taky rozhoduješ, jo.* (Ivo) *Pak máš stanovené nějaké hranice, na základě toho vztahu, které určují, kam můžeš zajít a co už je naopak moc, jo.* (Karel) Ambivalentní povaha kamarádského, avšak stále hierarchického vztahu, tak sebou nese určitou míru nejistoty, kdy si jednotliví respondenti uvědomují křehkost a nestálost takového vztahu založeného na přátelství, či kamarádství.

Ač by se tedy mohlo zdát, že dobrý vztah s nadřízeným stačí, jak prezentuje David: *Pokud máš dobrý vztah, máš vyhráno.* (David), výpovědi většiny respondentů naznačují, že hranice zvažování možností sladování práce a rodiny i jejich následné využívání jsou spoluformovány především na pozadí těchto vztahů, kde na sebe naráží individuální osobnosti, jak ilustruje následující výpověď: *My máme dobrý vztah, ale prostě v tomhle se neshodnem. On (nadřízený) má prostě trochu jiné hodnoty.* (Ivo) Ukázalo se tedy, že záleží jak na povaze vztahu (v kontextu dobrý/špatný), tak na samotném přístupu konkrétního

nadřízeného, respektive na tom, zda se jeho postoj a preference setkají s preferencemi konkrétního zaměstnance, či na ně naopak narazí.

Zaměřím-li se tedy na proces zvažování možností respondentů v kontextu přístupu nadřízeného v oblasti harmonizace práce a rodiny, pak autoři (Allard, Haas, Hwang 2011; Reimer 2015) ukazují, že na poli organizací funguje určitá časová norma, která vychází z přesvědčení o hranicích loajálního přístupu jednotlivých zaměstnanců k firmě jako takové. Ti zaměstnanci, kteří jsou ochotní pro firmu obětovat svůj čas, respektive pracovat přesčas, pak mají snazší přístup k opatřením a možnostem, které firma nabízí. Podobnou zkušenost popsal také Petr: *Ono taky záleželo, kdy jsem se zrovna ptal, jo. Když jsem třeba odmítl jít do práce, jakože přesčas, jo, tak jsem si pak mohl o nějakých výhodách jen zdát.* (Petr) Představy o ideálním, dobrém zaměstnanci a očekávání na těchto představách vystavěná tak mohou přístup jednotlivých nadřízených činit buď otevřeným, či naopak omezujícím.

Konkrétní zkušenosti otců mohou být limitovány nejen představou o ideálním zaměstnanci, ale také představami o ideální otcovské roli. To, jakým způsobem nadřízený definuje žádoucí roli otce, se pak prolíná jeho přístupem k problematice harmonizace, na základě čehož také následně jedná a rozhoduje. O rozdílných představách otcovství³⁸ mezi zaměstnancem a nadřízeným svědčí kupříkladu výpověď Tadeáše, který představuje typ tzv. pečujícího otce, když vysvětluje přístup svého šéfa při vyjednávání kombinování práce a rodiny. *On sám je takový typ, jakože hrozný dřič³⁹, jo. Některý věci sice nechápe, ale jako vyjde vstříc vždycky, jo. Když prostě řeknu, že nemůžu, tak to vezme, i když on to tak třeba nemá.* (Tadeáš) Tadeáš popisoval přístup svého nadřízeného, který – ač podle jeho slov zastává jinou představu o zapojení muže do rodinného života – mu v otázce harmonizace vychází vstříc. Je otázkou, jak by na Tadeášovy potřeby v oblasti harmonizace reagoval jiný vedoucí, pročez nám jako konkrétní ilustrace může posloužit výrok jiného respondenta, který sám zastává vedoucí pozici. Ten uvedl: *Pokud se chlap chce víc starat o děcka, mně to nevadí, je to taky jeho věc, že jo. Nemělo by to ale zasahovat do práce.* (Jiří) V tomto kontextu Reimer (2015) mluví o rozporu mezi postojem otců a jejich reálně zažívanou zkušeností v kontextu pracovních možností, které jsou určovány nadřízenými a vedením. Zejména při vyjednávání

³⁸ Zde zejména v kontextu „staré“ vs. „nové“ otcovství.

³⁹ Tadeáš na rozdíl od svého šéfa nepovažuje kariéru za primární. *Furt prostře někam stoupat, to je hrozný. Kam jsi to dotáhl, se říká, že jo. Já to tak nemám, já se prostě za ničím neženu.* (Tadeáš)

vlastního zapojování do péče o děti tak sice samotné flexibilní formy práce představují podpůrný aspekt (zejména pro ty otce, kteří chtějí trávit více času s dětmi), nicméně jejich reálné využití se děje s ohledem na vyslovená, či latentní očekávání a přístup konkrétních nadřízených pracovníků dané organizace.

Zajímavou ilustraci zkušenosti otců v kontextu vztahu podřízený – nadřízený nakonec nabídly i výpovědi dvou respondentů na vedoucích pozicích. Oba respondenti si totiž byli plně vědomi toho, že jim jejich vedoucí pozice mimo jiné zabezpečuje i výhodnější podmínky pro sladování. Jak uvedl Richard: *Zvlášť co se týká těch vedoucích zaměstnanců, kteří nejsou tak přímo navázaní na to, že tam musí být od 8 do 5, takže těch možností je tam víc. Neměl jsem s tím nikdy problém si cokoli zařídit, podle potřeby, jo.* (Richard) Oba zmínění respondenti také uvedli, že u nich samotných není téměř nikdy problém využít benefity nejen pro sladění práce a rodiny. *Není to problém. Oni ti důvěřují, takže se na důvody nikdo neptá.* (Jiří) A ačkoli přístup firem v oblasti harmonizace oba charakterizovali jako vstřícný a flexibilní obecně, vlastní přístup ke svým podřízeným nepopisovali tak jednoznačně a neproblematicky. Pro ilustraci uvádím výpovědi obou respondentů:

Jako ty výhody jsou tam pro všechny, to jo, ale tam je to prostě složitější. Firma se k tomu staví nějak, ale ty sám pak musíš zvážit ty důvody a tak, jo, protože to ty jsi ten, kdo hlídá, aby to fungovalo, a podle toho se zařídiš. (Jiří)

Ano, ty benefity, ty možnosti pro to si nějak zkombinovat rodinu a práci může využít kdokoli. Každý vedoucí zaměstnanec musí ale sám zvážit, jestli to dovolí nebo ne. Jako z mého pohledu, kdy zastupuju firmu, tak to vidím tak, že je to dobře, protože podle mě je to, ehm, benefit, nebo, prostě těžko by se mi to, no, prostě je tam vysoké riziko toho, že by to lidi zneužívali. Je tam prostě obrovské riziko a bylo by to neudržitelné, jo. Ne všem jsem to ochotný nabídnout, jo. (Richard)

Jak můžeme vidět, navzdory tomu, že dle výpovědi respondentů byly obě organizace vstřícné k potřebám všech zaměstnanců, oni sami – na vedoucích pozicích - tento vstřícný postoj ne zcela kopírovali. Jak jsem uvedla na začátku dané kapitoly, ponechání rozhodování na samotných vedoucích, žádné oficiální, respektive nesdílené uchopení podmínek a možností prorodinné politiky sebou nesou riziko, že se do rozhodování promítnou osobní postoje a preference vedoucích pracovníků. Příkladem nám může být výpověď Richarda (vedoucího pracovníka), který uvedl: *Hlavně je to ale důležitý pro ty ženské, ony ty benefity a opatření*

rodinný potřebujou. (Richard) S ohledem na daný výrok se nabízí otázka, zda a jakým způsobem by se podobné stereotypní představy promítly do jeho přístupu ke zvažování oprávněnosti potřeb mužů v oblasti harmonizace.

Mnou předkládaná zjištění tudíž dokazují, že otcové při své „svobodné volbě“ mezi možnostmi sladování práce a rodiny mohou narážet na normy, představy a očekávání reprodukované ostatními členy organizace. Reimer (2015) v tomto kontextu upozorňuje na to, že se většinou organizací stále ještě prolíná norma muže-živitele, respektive muže jakožto ideálního, nezátíženého pracovníka, ochotného podřídit své osobní a rodinné preference potřebám dané organizace, přičemž spolupracovníci a nadřízení fungují v organizacích jako určití „strážci“ tohoto žádoucího přístupu, či žádoucích norem.

9.5.3. Spolupracovníci - podpora či bariéra?

Pokud jde o pracovní kolektiv jako takový, pak analýza potvrzuje, že fungující a vstřícný přístup firmy k rodinné situaci zaměstnanců byl respondenty chápán v kontextu všech zúčastněných jedinců, tedy i v rámci spolupracovníků jako takových. Všichni respondenti uvedli, že nezáleží jen na samotné firmě, na vedení a nadřízených, ale že přístup ke sladování je ovlivněn i samotnými zaměstnanci, kteří musí být zodpovědní k tomu, jak se v rámci firmy chovají. *Ono je ještě asi důležité říct, že to každý ve firmě chápe, jakože každý vnímá, že se ta firma k tomu každému dotýčnému dobře staví, že mu často vyjde vstříc. Každý si toho proto váží, jo, že je to takové. Kdyby to tak nebylo, kdyby toto někdo nechápal, tak se k němu to vedení taky staví jinak. A nejenom to vedení, ale aj zbytek firmy. Toto se týká prostě všech.* (Karel) Vyjednávání očekávaných a přípustných možností pro kombinování práce a rodiny se tak odehrává i na úrovni pracovního týmu, tedy spolupracovníků a kolegů.

Podíváme-li se pak na konkrétní projevy výše popsaného vyjednávání hranic možností pro kombinování práce a rodiny, pak nám jako příklad mohou posloužit výpovědi respondentů, které se týkají vyjadřování pochybností ohledně řádného plnění pracovních povinností spolupracovníků při využívání flexibilních forem práce. Respondenti se tak vyjadřovali kupříkladu k práci z domu. *Myšlenka je to dobrá, ale podle mě v realu moc nefunguje. Je tam otázka toho, kolik práce doma uděláš a v jaké kvalitě a taky pak, jak to říct, jestli by toho třeba někdo nezneužil, jo.* (David) *Ne všichni jsou zodpovědní, jo. Někteří by pak mohli toho zneužít,*

jo, že jako nemusí do práce. Ženský ty to asi zvládnou, ony se nějak líp zorganizují, ale chlap to podle mě nezvládá. Pak je otázka, jestli toho jenom nezneužívá, jo. Sám pro sebe jako. (Ivo)

Respondenti sami v určité míře reflektují, že je možné, že by případného vstřícného přístupu mohl někdo zneužívat. Aspekt zneužitelnosti může být navázán na představu řádného, ideálního pracovníka, který dle literatury (Acker 2006, Crompton 2006; Holter 2007; Reimer 2015) v organizacích stále přetrvává, přičemž tato norma může být zprostředkována a následně i kontrolována skrze ostatní členy organizace. Zaměstnanci, kteří sdílejí normy organizační kultury o určitém typu maskulinity, pak logicky mohou případné upřednostňování rodiny před prací, respektive před zájmy firmy, hodnotit negativně, což se může projevit v jejich přístupu k daným jednotlivcům, kteří jejich představám a očekáváním dostatečně neodpovídají.

V kontextu norem fungujících na bázi pracovního týmu pak dle autorů (Allard, Haas, Hwang 2011; Reimer 2014) zabývajících se problematikou vlivu organizační kultury na zkušenost otců v oblasti sladování, představuje důležitý prvek pro úspěšné kombinování práce a rodiny tzv. *týmová flexibilita*, či *flexibilita v rámci pracovní skupiny*, neboť při kratších, i delších absencích představují právě spolupracovníci ty, kdo jsou případnou nepřítomností nějakého člena pracovní skupiny zasaženi. Členové pracovního týmu – spolupracovníci, ale i nadřízení – pak sami vyjednávají hranice normy výše popsané *týmové flexibility*, která je platná pro všechny členy. Pokud jde o konkrétní působení dané normy, pak reálným projevem tlaku v pracovním týmu může být *pouhé* dobírání si těch, kteří se nějakým způsobem vymykají. Danou situaci popsal kupříkladu David: *Občas když jdu do práce schválně dřív, abych byl jako dřív doma, že něco potřebuju nebo tak, tak si ze mě chlapi dělají srandu, že si z práce dělám holubník. Když je to jednou za čas, tak nic, to si třeba ani nevšimnou, ale když je to častěji, tak si rádi rýpnou, že jako asi nevím, že jsem jako zdomácněl a oni za mě musí makat a tak.* (David)

Skrze výše popsané „dobírání“ jsou v podstatě (znovu) ustavovány hranice očekávaného a žádoucího chování a jednání v kontextu pracovní skupiny jako takové.

Nejde však pouze o zpochybňování pracovní zodpovědnosti a výkonu těch mužů, kteří využívají nějakou formu flexibilní úpravy práce, do hry vstupují také různé představy o žádoucí otcovské roli. Příkladem nám může být Ota, který narušuje zaběhnutá pravidla tím, že na rozdíl od svých spolupracovníků dojíždí každý den domů (zatímco oni zůstávají během pracovního týdne na ubytovně). On sám uvedl, že se takto zařídil kvůli rodině, což mimo jiné dokazuje jeho

odpověď na moji doplňující otázku, zda si umí představit, že by domů v pracovním týdnu nedojížděl. *To by bylo špatné, to bych tu rodinu zanedbával a to bych nedal a ani bych to nechtěl. Kvůli rodině určitě ne.* (Ota) Nicméně když jsem se ho následně ptala, jestli na toto jeho odlišné řešení nějak reagovali jeho kolegové, odpověděl: *S nima tohle neřeším. (...) Ale tak oni jakože hlavně ví, že mám doma i zvířata, takže vlastně musím...* (Ota) Sám nicméně později reflektoval, že jeho spolupracovníci mají odlišný názor na otcovství, se kterým se on neztotožňuje. *Ale zas v práci, tam je to úplně jiný svět zas, jo. Ti chlapi jsou úplně jináci, ti chlapi jsou úplně někde jinde.* (Ota) Dle mého názoru šlo v případě Oty o legitimizaci vlastního jednání s cílem vyhnout se případné stigmatizaci ze strany jeho spolupracovníků. Podobné zjištění ilustrují také Burnett, Gatrell, Cooper a Sparrow (2013), kteří ukazují, že muži sami reflektují, zda v organizaci přetrvává tradiční norma muže-živitele, přičemž se této situaci sami přizpůsobí a svoji odlišující se roli sami upozadí.

9.5.4. Neviditelnost otcovské role na poli organizací

Autoři (Tracy, Rivera 2010; Burnett, Gatrell, Cooper, Sparrow 2013) zabývající se problematikou harmonizace práce a rodiny genderovou perspektivou konstatují, že v organizacích jsou otcové spíše neviditelní, respektive jsou - i navzdory posunu otcovské role – stále viděni spíše jako zaměstnanci, než jako pracující otcové. Výpovědi respondentů potvrzují, že respondenti sami vnímají určitou neviditelnost své rodičovské role na poli organizací. Jak uvedl kupříkladu Matouš: *Oni to neřeší vůbec. Tak asi ví, že nějakou rodinu mám, že jo, to je jim asi plus mínus jasné, ale myslím si, že je to úplně stejné, jak kdybych ji neměl, jo, že se k tobě prostě staví jako k zaměstnanci, jako k pracovní síle, jo.* (Matouš) Matoušovi daný přístup nicméně nijak zásadně nevalil, jelikož on sám preferuje tradiční model dělby práce muže-živitele a ženy-pečovatelky.

V kontrastu k tomu nicméně v případě mužů, kteří se na rozdíl od Matouše chtějí více zapojovat do péče o děti, případně domácnost, může při jejich snaze o kombinování práce a rodiny nastat problém. Jak ukazuje Holter (2007), ačkoli ve společnosti jako takové dochází ke změně genderových ideálů, samotná pracovní sféra se i nadále vyznačuje přetrvávajícím, žádoucím trendem muže jakožto živitele, respektive muže „bez břemene“, čímž dochází také k devalvaci tzv. pečujícího otcovství. Muži nejen na poli zaměstnání tak často naráží na tradiční a hluboce zakořeněné představy o určitém typu maskulinity. Otevřeně se na toto téma

vyjadřoval zejména Petr, který popisoval dlouhodobý pocit napětí plynoucí z konfliktu rolí pracujícího a pečujícího. Jak vysvětlil Petr: *Pro mě je teď totiž důležité, abych měl víc času na rodinu, abych si spíš organizoval tu rodinu a pak až práci. Ale to je pro mě osobně. Pro zaměstnavatele, nebo aspoň pro toho mého, tak si myslím, že mu to bylo celkem jedno, jeho to nezajímalo, jestli mně to vyhovuje nebo ne, jako tak jak to je, vlastně bylo. (...) Já jsem občas potřeboval volný i víkend, jo. A ono by to šlo nějak udělat, ale pro ně to nebyl vážný důvod, jakože chci být s rodinou. Tak proto jsem i odešel. Teď si to organizuju sám a je to daleko lepší, jo.* (Petr) Petr se z důvodu lepšího sladění nakonec rozhodl svoji práci opustit a pracuje raději na živnost, která mu nabízí takovou míru flexibility, kterou požaduje, či potřebuje. Daná situace tedy ilustruje, že důsledkem přehlížení, či bagatelizování potřeb zaměstnanců může být nejen nespokojenost, v krajním případě pak i odchod ze zaměstnání.

Dalším respondentem, který se explicitně vyjadřoval k nechápajícímu přístupu ze strany zaměstnavatele, byl Milan, a to hned ve dvou kontextech. Nejdříve se Milan věnoval objasňování situace ohledně způsobu organizování péče o dceru mezi oběma partnery, neboť jeho partnerka během RD také částečně pracuje. Jelikož jsem si nejdříve myslela, že se se svým zaměstnavatelem domluvil na podmínkách, které by mu dovolovaly takto kombinovat práci a rodinu, Milan mi vysvětlil, že mu (teď již bývalý) zaměstnavatel vstříc nevyšel, respektive že se zařídil sám na základě očekávaného přístupu zaměstnavatele. *Ale já jsem to nikomu taky neříkal, jo. Že bych jako přišel za nadřízeným a řekl mu, že prostě chci být doma pátky, tak by mě řekl, že jestli jsem se nezbláznil. (...) Tak jako znáš je, funguješ s nima nějakou dobu, tak asi víš, nebo aspoň tušíš, jak by reagovali. (...) Mně by to zrovna v té minulé práci nevadilo, jo, jako kdybych mohl chodit míň do práce a místo toho by chodila manželka, ale takhle něco řešit, to prostě nebylo akceptovatelné, jo. Tam to je klasika, prostě chlap musí chodit do práce a ženská musí zůstat doma s děckem. Tečka.* (Milan) Kromě toho byla Milanova zkušenost zajímavá také v další rovině, kdy se s manželkou předběžně domluvil, že by se ve dvou letech věku dítěte mohli v RD vystřídat⁴⁰, přičemž na moji otázku, zda to se svým zaměstnavatelem už nějakým způsobem řešil, odpověděl: *Nemělo by to cenu, takhle něco řešit, to není akceptovatelné. Takhle se prostě v práci nekomunikuje. Prostě sis pořídil děcko, jo, tak stará má být doma, ne? Já si myslím, že to tak je, protože na tebe neberou ohledy, jo, tak proč by*

⁴⁰ Milan RD zvažoval pouze u bývalého zaměstnavatele a to zejména z důvodu nespokojenosti s prací jako takovou. Analýze Milanovy situace jsem se detailně věnovala v kapitole „Rodičovská dovolená – zvažování a domluva v partnerství“.

brali ohled na to, že máš děcko. Protože to máš rozdělené, jo, karty jsou rozdané. Chlap musí chodit do práce a ženská musí zůstat doma s děckem. (Milan) Milanova výpověď byla zajímavá zejména kvůli jeho reflektování přístupu teď již bývalého zaměstnavatele, respektive organizační kultury, která v organizaci panuje. Jelikož, jak ukazuje literatura (Allard, Haas, Hwang 2011; Holter 2007; Reimer 2015), samotný přístup zaměstnavatele se zrcadlí také v organizační kultuře, přičemž se tak formují nejen možnosti a opatření pro sladování, ale i samotné představy a očekávání o žádoucím jednání – což se projevilo také na výpovědi Milana. Jeho zaměstnavatel mu sice explicitně nezakázal využití nějaké formy flexibilního pracovního úvazku, který by nejen Milanovi, ale především jeho manželce dovolil snáze kombinovat práci a rodinu, nicméně i přesto Milan předpokládal jeho nevstřícný přístup. Organizační kultura ve formě zprostředkovatele přístupu firmy k problematice harmonizace tedy ovlivňuje zkušenost otců nejen v rovině reálného využívání možností a opatření pro kombinování práce a rodiny, nicméně formuje i představy a očekávání žádoucího jednání a chování.

Zajímavým příkladem, který dokresluje proces narážení otců na stereotypní představy v kontextu RD vykreslil také Ivo, který si dobíral svoji nadřízenou, která dle jeho výpovědi nesouhlasí s RD u mužů. *Tak jsem ze srandy před ní mluvil o tom, že bych jako šel na mateřskou já, protože jsem věděl, jak ji to vytočí, a tos měla vidět, jak se dělala, že to neslyší.* (Ivo) Ač si v tomto případě nemůžeme být jistí důvodem pro přístup dané nadřízené, výpověď jako taková ilustruje aspekt neviditelnosti otcovské role na poli organizace, která právě v souvislosti s RD u mužů nabývá na ještě větší zřetelnosti.

Analýza tak ukazuje, že se neviditelnost otcovské role nedotýká pouze roviny konfliktu rolí (pečující vs. pracující), ale prolíná se i rovinou přístupu organizací k problematice harmonizace práce a rodiny na základě pohlaví. Zvažujeme-li tedy samotný nerovný přístup v oblasti sladování na základě pohlaví, pouze dva respondenti se negativně vyjádřili k nerovnému přístupu firem. *A pokud jde o ty firmy, tak většinou se ženským vyjde spíš vstříc, ony mají takové větší uznání v tomto, ale chlapy už neřeší vůbec nikdo. Je to zajímavé prostě.* (Ota) *Chlap ale taky potřebuje čas na rodinu, že jo, musí si to s prací nějak taky skloubit, jenže on si to na rozdíl od ženských musí sám nějak vyřešit. Ty firmy v tomhle prostě nefungují.* (Petr) Ostatní respondenti firmy, které v oblasti harmonizace vychází vstříc spíše ženám, nevnímali negativně a takový přístup spíše určitým způsobem legitimizovali. *U ženské je to*

jasné, že to víc potřebuje. (Matouš) Ženské to asi víc zajímá. Možná i proto jsou k nim ty firmy víc otevřené v tomto. (Ivo) Přestože se tedy ukázalo, že i muži, respektive dotazovaní respondenti mají v oblasti harmonizace určité potřeby a že oceňují vstřícný přístup k dané problematice ze strany firem, mnohdy jejich pasivní přístup ke svým vlastním rodičovským, respektive otcovským potřebám sami legitimizují. Zase ale oni nemůžou myslet na to, že mám rodinu, to je moje zodpovědnost, že jo. (Jiří) Analýza ukazuje, že nejen přístup firem stále určitým způsobem přetrvává v modu tradiční dělby práce mezi mužem a ženou, ale i samotní respondenti mnohdy chápou harmonizaci jako primárně ženské téma. Potřeby mužů ve srovnání s ženami neobstojí, alespoň ne na stejné úrovni, neboť matky jsou stále vnímány jako primární pečovatelky.

V kontextu neviditelnosti otcovské role, respektive potřeb otců, lze na poli organizací v rámci procesu uvažování o možnostech sladování navíc zaznamenat určitou hranici, na základě které jsou potřeby otců posuzovány podle jejich reálné opodstatněnosti. Danou situaci objasňuje kupříkladu Ivo: *Když byla manželka nemocná, tak to hned šlo, to bylo jasné, že je nutný, abych byl doma. To kdybych řekl, že jenom žena prostě zrovna nemůže, to by nešlo. To by nebyl důvod. (Ivo) Rovina neviditelnosti otcovské role se tak projevuje také v nutnosti legitimizace vyslovených potřeb, jejichž „hodnota“ stoupá v kontextu potřeb rodiny, respektive na základě vyloučení toho, že se o děti nemůže postarat partnerka jakožto primární pečovatelka, jak uvedl David: *On to jako není problém, když potřebuju, jo. Většinou se mě ale nejdřív zeptá, proč nemůže manželka. (David) V podstatě jde o nutnost doložení dostatečného důvodu pro rozhodnutí, neboť samotné potřeby otců v otázce harmonizace mohou být některými organizacemi bagatelizovány, či pokládány za méně důležité, respektive méně opodstatněné.**

V souvislosti s popisovaným aspektem neviditelnosti otcovské role jsem však zaznamenala i aspekt upozadování ze strany samotného muže. Na tuto ambivalentnost jsem narazila především ve výpovědi Oty: *Hodně se starám o ty děcka. Obdivovaný okolím, to si užívám. (...) Ale to vím, že když toto řeknu v práci, tak jsem za úplného mimoně, jo. (Ota) Ota během rozhovoru popisoval své spolupracovníky jako muže, kteří zastávají spíše tradiční rozdělení rolí, respektive ty, kteří se s aktivním angažováním v péči o děti se příliš neztotožňují. Tímto aspektem se zabývají kupříkladu Holter (2007) a Reimer (2015), jenž ukazují, že pečující otcové, kteří reálně využívají určité možnosti pro snazší sladění práce a rodiny, se stávají*

v organizacích viditelnými, přičemž tato viditelnost může implikovat sankcionování ze strany pracovního týmu a nadřízených. Mnoho otců se tak při zvažování svých možností kombinování práce a rodiny rozhoduje také na základě předvídání možných následků, přičemž se cítí nejistě (ohledně případných následků), což se následně může projevit i v samotném reálném využití. Dle autorů může viditelnost otců znamenat také negativní následky pro jejich kariéru jako takovou. Ota, přestože se jej tato situace osobně netýká, také zmínil souvislost mezi pracovním postavením a možností volby v otázce péče o děti (na základě vlastních preferencí). *Naštěstí jsem jenom dělník, že jo. Oddělám si normu a je. To kdybych byl nějaký manažer, to bych si to asi musel zařídit jinak, asi bych si musel vybrat, jestli jako kariéra, nebo rodina. Ale to já naštěstí nejsem.* (Ota)

9.5.5. Měly by vůbec být firmy prorodinné?

Pokud jde o organizace jako takové, pak Kuchařová a Zamykalová (2000) ukazují, že rodinné závazky zaměstnanců jsou pokládány za důležité pouze u zhruba sedmi procent organizací. Tuto skutečnost podle nich provází fakt, že organizace považují za klíčového hráče v utváření podmínek harmonizace spíše stát jako takový. Zajímavá zjištění dokreslující tuto situaci pak poskytuje Křížková (2003), která ukazuje, že tento názor není typický pouze pro zaměstnavatele, ale že jej v určité míře sdílejí i samotní zaměstnanci. Mnou dotazovaní respondenti tak svými odpověďmi v podstatě kopírují daná zjištění, neboť pouze jeden z respondentů akcentoval význam firem jako klíčový. *Nemůžou (zaměstnavatelé) pořád čekat na stát, jo. Já jako chápu, že se musí zařídit podle podmínek, že ti jako nemůžou nabídnout bůhvíco, ale aby se pořád vymlouvali, že tohle není jejich problém, tak to podle mě teda opravdu je.* (Ota) Zbýlých deset respondentů nicméně zdůrazňovalo zejména zákonné podmínky, jenž jsou podle nich ve většině případů vlastně v podstatě dostačující. *Je to výhoda, to jo, ale nikdy bych to nebral jako podmínku. Holt je tady nějaký zákoník práce a existují tady nějaké nástroje na to, aby člověk mohl normálně pracovat, nějak si to v životě zařídit tu práci a rodinu.* (Richard) V této části se výpovědi respondentů dostávají do mírné ambivalence, neboť na jednu stranu sice respondenti označili za klíčového hráče v otázkách případného uchopení dané problematiky stát, respektive legislativu, nicméně sami zároveň hodnotili potenciálně vstřícný a prorodinný přístup zaměstnavatele k problematice harmonizace práce a rodiny jako důležitý a vítaný v kontextu vlastního balancování rodinných/osobních

a pracovních okolností. Tento rozpor dle mého názoru může částečně plynout z faktu, že většina respondentů vyjadřovala nejistotu ohledně toho, do jaké míry je harmonizace tématem mužů. *Kdyby tady byl nějaký velký zájem, nějaký jako nedostatek, tak by to bylo nějak zákonem opatřené, si myslím. Takhle, ono nemá cenu vymýšlet nějaké formality kvůli jednomu chlapovi. (...) Ale zas kdyby to bylo nějak zákonem podchycené, asi bych toho využil, no.* (Jiří) S ohledem na to respondenti konstruovali případný prorodinný přístup firem jako něco, co se odehraje na základě určitého přirozeného vývoje, tedy spíše v rámci budoucnosti. *Já nevím, asi to sladování nevyřeším ani já, ani zaměstnavatel. Ono je to vlastně nereálný, když tady pro to nejsou nastavené podmínky, jakože ze státu. Ani ty rodiny, ani firmy se holt nerozkrájí. (...) Ono to ale přijde, až to bude aktuální.* (Ivo) Mnou dotazovaní respondenti v tomto duchu mimo jiné určitým způsobem legitimizovali případný nezáměr zaměstnavatelů v přístupu k problematice harmonizace práce a rodiny.

S ohledem na výše popsaný nejasný postoj respondentů k problematice harmonizace je pak zřejmé, že respondenti vyjadřovali obavy⁴¹ ohledně případného aktivního a vstřícného přístupu firem k jejich potřebám kombinování práce a rodiny. Konkrétně se obávali zejména situace, kdy by firma nastavila nějaký systém formálních opatření, který by se stal pravidlem, ne možností. *Zaměstnavatel by spíš měl nabídnout tu atmosféru, jakože vstřícnou rodině, ale neměl by ovlivňovat, určovat, jak si to ti zaměstnanci sami udělají.* (David) Respondenti na jednu stranu oceňují vstřícný přístup firem, nicméně konečné rozhodnutí by, dle jejich názoru, stejně mělo zůstat na samotných zaměstnancích, jelikož řešení případné nerovnováhy práce a rodiny zůstává především jejich vlastní zodpovědností. *Zaměstnavatel může pomoci, jo, ale stejně je to hlavně tvoje povinnost, tvoje zodpovědnost za to, jak to bude, jak si s tím poradíš.* (Karel) Podobné zjištění uvádí také Křížková a Hašková (2003), které tvrdí, že harmonizace práce a rodiny je u nás stále považována za individuální problém, čili problém jedince a rodiny, spíše než jako společenský problém, na jehož řešení by se měl podílet zaměstnavatel.

⁴¹ Respondenti reflektovali obavy z formálního uchopení nejen v rovině zaměstnavatelů, ale i státu, jak ukazuje kapitola „Potřeba být doma po porodu?“.

9.5.6. Dílčí shrnutí

Shrneme-li vliv organizační kultury na zkušenost otců při kombinování práce a rodiny, pak ačkoli je spektrum možností pro kombinování rodinného a pracovního života primárně definováno povahou vztahu konkrétního zaměstnance s konkrétním nadřízeným, analýza naznačila, že pouhý dobrý vztah nestačí. Do daného vztahu se totiž prolínají další aspekty, které významným způsobem zasahují do procesu vyjednávání možností a očekávání kombinování práce a rodiny. V organizacích tak otcové čelí minimálně dvojí normě – představě o ideálním, nezatíženém pracovníkovi a normě žádoucí otcovské role. Obě se prolínají organizační kulturou a formují nejenom zkušenost otců jako takovou, ale také samotné představy a očekávání všech členů organizace. Právě členové organizace – především ale vedoucí pracovníci – přitom spoluformují hranice očekávaného a žádoucího chování a jednání. Analýza ukázala, že nejenže mohou být potřeby otců - zejména těch, kteří vyjadřují potřebu vyššího zapojení do péče o děti – přehlíženy a bagatelizovány, oni sami se mohou na základě daných představ a očekávání, vystavěných na pozadí stereotypů a norem, cítit neviditelní, pod tlakem, případně mohou být i různě sankciováni.

Nakonec, navzdory tomu, že většina respondentů neaktivní přístup firem v oblasti harmonizace v konečném důsledku spíše legitimizovala, analýza ukázala, že respondenti velmi oceňují, pokud jejich zaměstnavatel projeví vstřícný a otevřený přístup k jejich potřebám kombinování práce a rodiny.

10. Závěr

Cílem předkládané práce bylo odpovědět na otázku, jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů - otců malých dětí v oblasti harmonizace práce a rodiny. Vymezení stěžejních teoretických východisek a konceptů mi posloužilo jako dobrý rámec pro uchopení problematiky harmonizace práce a rodiny v obecné rovině, díky čemuž jsem mohla lépe vytyčit směřování vlastního empirického výzkumu. V podstatě jsem tak naplnila symbolický cíl práce, kdy jsem chtěla poukázat na fakt, že i muži/otcové mají v otázce harmonizace práce a rodiny určité potřeby, které by neměly být přehlíženy, a že na poli organizací může být zkušenost otců při kombinování práce a rodiny ovlivněna rozličnými faktory, které mohou jejich rozhodování a jednání v dané oblasti jak podporovat, tak limitovat.

Aplikačním cílem bylo zjištění potřeb, jednání a rozhodování otců v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu faktorů, které daný proces ovlivňují, se zaměřením na vliv organizační kultury. Nejdříve jsem tedy ukázala, že muži sice stále reflektují pojetí otcovské role především skrze nutnost finančního zabezpečení, nicméně vnímají posun normy k takovému typu otcovství, kdy se muž stará jak o finanční zajištění rodiny, tak se aktivně věnuje dětem a v případě potřeby pomůže partnerce s domácími pracemi. Toto pojetí otcovské role se mimo jiné projevilo při uchopení samotného tématu harmonizace, které muži vnímají jako dotýkající se obou partnerů, nicméně ne zcela na stejné úrovni, respektive stále s výrazným přenecháním primární zodpovědnosti především na partnerce jakožto primární pečovatelce zajišťující péči o děti a domácnost. Od tohoto faktu se odvíjí také případné strategie, které muži využívají pro naplnění potřeb - jedná se zejména o strategii sladování „vlastními silami“, kdy se snaží potřebu pokrýt oba partneři, nicméně poměrně často se u mužů projevovale především dříve zmíněná strategie spolehnutí se na ochotu partnerky. Jako výrazný aspekt úspěšného naplňování potřeb sladování se ukázala také strategie využití pomoci širší rodiny a přátel.

Shrnu-li pak samotné potřeby, pak klíčovou potřebu představuje potřeba jistoty finančního zajištění, přičemž analýza naznačila, že pokud je tato naplněna, pak se respondenti mohou ve vyšší míře a svobodněji angažovat a realizovat nejen/právě v rodině. Další významnou potřebu reprezentuje flexibilita jako taková, která mužům výrazným způsobem usnadňuje kombinování práce a rodiny s ohledem na aktuální potřeby rodiny. V rovině zajištění péče o děti se projevila především potřeba být doma po porodu nejen z důvodů ryze

praktických, ale také v kontextu ujasnění si vlastní otcovské role. V rovině problematických aspektů, které ovlivňují zkušenost mužů při kombinování práce a rodiny, jsem pak zaznamenala především aspekt zodpovědnosti plynoucí z případných finančních závazků rodiny, nicméně jako problematické se ukázaly také náročné a nestandardní situace (kupříkladu organizační změny), které mohou zvyšovat stres a napětí zaměstnanců, což se následně může projevit také v rovině sladování.

Zaměříme-li se nakonec na rovinu zaměstnavatelů, pak možnosti pro kombinování práce a rodiny muži reflektovali zejména v kontextu neformální, individuální domluvy s konkrétním nadřízeným. Analýza přitom naznačila, že ani dobrý vztah s nadřízeným nezaručuje snazší podmínky pro sladování, neboť i oni mohou reagovat na základě daných představ a očekávání, vystavěných na pozadí stereotypů a norem. Rovina spolupracovníků se sice neukázala jako příliš významná, nicméně dle mého názoru by se na její zmapování více hodila jiná výzkumná strategie, kupříkladu pozorování v terénu.

Nakonec, jelikož všichni dotazovaní respondenti využívají nějaké možnosti kombinování práce a rodiny nehledě na to, zda přístup zaměstnavatele charakterizují jako vstřícný, či ne, nelze tvrdit, že by samotný ne/podporující přístup kauzálně předurčoval řešení balancování práce a rodiny. Výpovědi respondentů nicméně jasně ukázaly, že podpora ze strany firmy, respektive podpůrná, vstřícná a hlavně sdílená prorodinná atmosféra na pracovišti respektující potřeby pracujících otců může pozitivně ovlivnit zkušenost otců nejen v oblasti harmonizace práce a rodiny. Chceme-li v tomto duchu v závěru formulovat vhodná opatření, která by měla respektovat potřeby mužů v oblasti harmonizace, pak na začátek, podle mého názoru, bude stačit, pokud si firmy uvědomí, že otcové, respektive muži mají v oblasti harmonizace také své místo, a přizpůsobí v tomto ohledu svůj přístup k problematice harmonizace práce a rodiny. S ohledem na zjištění reflektující možný vliv organizační kultury na zkušenost mužů v oblasti harmonizace se nicméně jako klíčové jeví přenesení a sdílení případného prorodinného přístupu do všech struktur organizace, neboť samotní členové organizace – zejména pak přímí nadřízení - jsou těmi, kdo zprostředkovávají a formují očekávání a představu o žádoucím jednání nejen v oblasti harmonizace. Na druhou stranu však samozřejmě závisí i na samotných mužích, zda projeví vlastní angažovanost, neboť, jak jsem naznačila, oni sami se při řešení případné nerovnováhy

práce a rodiny ještě stále v některých ohledech spoléhají zejména na ochotu a „síly“ své partnerky.

Literatura

- ACKER, J. 2006. „Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations.“ *Gender and society* 20 (4): 441-464.
- ALLARD, K., L. HAAS, C. P. HWANG. 2011. „Family-supportive organizational culture and father's experience of work-family conflict in Sweden.“ *Gender, work and organization* 18 (2): 141-157.
- ARMSTRONG, M. 2007. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. Praha: Grada.
- BARTÁKOVÁ, H., B. PLASOVÁ. 2007. „Mechanismy rozhodování žen s vysokoškolským vzděláním o přechodu z rodičovské dovolené na trh práce.“ In MAREŠ, P., O. HOFÍREK (eds.). 2007. *Sociální reprodukce a integrace: Ideály a meze. Sborník z konference*. Brno: Mezinárodní politologický ústav, MU.
- BARTÁKOVÁ, H., T. SIROVÁTKA. 2008. „Harmonizace rodiny a zaměstnání v České republice a role sociální politiky.“ In SIROVÁTKA, T., O. HORA (eds.). *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Boskovice, Brno: František Šalé – Albert.
- BECK, U. 2004. *Riziková společnost: Na cestě k jiné moderně*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- BECKER, G. S. 1997. *Teorie preferencí*. Praha: Grada.
- BURNETT, S. B., C. J. GATRELL, C. L. COOPER, P. SPARROW. 2012. „Fathers at work: A ghost in the organisational machine.“ *Gender, work and organization* 20 (6): 632-646.
- CROMPTON, R. 2006. *Employment and the family: The reconfiguration of work and family life in contemporary societies*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DISMAN, M. 2002. *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum.
- FAFEJTA, M., M. JÁRA, H. MAŘÍKOVÁ, L. MÜLLER, K. PEŠÁKOVÁ, I. ŠMÍDOVÁ, I. VODOCHODSKÝ, L. ZACHARIÁŠOVÁ. 2014. *Sociální podmínky otcovství v České republice. Zpráva Pracovní skupiny muži a rovnost žen a mužů*. MPSV: Rada vlády pro rovné příležitosti žen a mužů. (online) (cit. 15. 5. 2016) Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovnoprilezitosti-zen-a-muzu/pracovni_skupina_muži_a_rovnosti_zen_a_muzu/Zprava-o-socialnich-podminkach-otcovstvi.pdf>.
- FORMÁNKOVÁ, L. 2010. „Ideály péče v kontextu nových sociálních rizik.“ *Sociální studia* 7 (2): 69-92.
- FRIEDLEANDEROVÁ, H. 2010. *Podoby otcovství v ČR – sociologický výzkum*. Mediaresearch a. s.: Praha. (online). (cit. 15. 5. 2016). Dostupné z: <<http://www.tatanaplnyuvazek.cz/wp-content/uploads/2013/05/podoby-otcovstvi.pdf>>.

FRIEDLEANDEROVÁ, H. 2013. *Táta na plný úvazek*. (online). (cit. 15. 5. 2016). Dostupné z: <<http://www.tatanaplnyuvazek.cz/aktivni-otcovstvi/vyzkumy/>>.

GENDER STUDIES. 2009. *Zákon je na Vaší straně: Na sladování osobního a pracovního života máte právo*. (online). (cit. 15. 5. 2016). Dostupné z: <<http://www.rovneprilezitosti.cz/oldweb/poradenstvi.php?article=449>>.

GREGORY, A., S. MILNER. 2009. „Work–life balance — a matter of choice?“ *Gender, work and organization* 16 (1): 1–13.

HAKIM, C. 2006. „Women, careers, and work-life preference.“ *British journal of guidance and counselling* 34 (3): 279-294.

HARTL, P., H. HARTLOVÁ. 2010. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál.

HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. Praha: Portál.

HOBSON, B. 2014. „Introduction: Capabilities and agency for work-life balance — a multidimensional framework.“ In B. HOBSON (ed.). *Work-life balance: The agency and capabilities gap*. Oxford: Oxford University Press.

HOLTER, O. 2007. „Men’s work and family reconciliation in Europe.“ *Men and Masculinities* 9 (4): 425–456.

JYOTBI, S.V., P. JYOTBI. 2012. „Assessing work – life balance: From emotional intelligence and role efficacy of career women.“ *Advances in management* 5 (6): 35 -43.

KAN, M. Y. 2007. „Work orientation and wives' employment careers: An evaluation of Hakim's preference theory.“ *Work and occupations* 34 (4): 430-462.

KAUFMAN, G. 2013. *Superdads: How fathers balance work and family in the 21st century*. New York: New York University Press.

KELLER, J. 2011. *Nová sociální rizika a proč se jim nevyhneme*. Praha: Sociologické nakladatelství.

KLIMPLOVÁ, L. 2010. „Nová sociální rizika a reformní trendy evropských sociálních států v reakci na ně.“ *Sociální Studia* 7 (2): 23-43.

KŘÍŽKOVÁ, A. 2007. „Srovnání podmínek rodičovství v podnicích ve čtyřech evropských zemích (závěry).“ In *Sociologické studie - Podmínky rodičovství v podnikovém prostředí v mezinárodním srovnání*. Praha: Sociologický ústav.

KŘÍŽKOVÁ, A. 2010. „Návrh základních principů rodinné politiky respektující principy rovných příležitostí žen a mužů.“ In SOKÁČOVÁ, L. (ed.). 2010. *Rodinná politika: Rodičovská a mateřská v kontextu sladování rodinného a pracovního života a rovných příležitostí žen a mužů*. Praha: Gender studies.

- KŘÍŽKOVÁ, A., R. DUDOVÁ, H. HAŠKOVÁ, H. MAŘÍKOVÁ. 2005. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: Politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- KŘÍŽKOVÁ, A., M. VOHLÍDALOVÁ. 2009. *Rodiče na trhu práce: Mezi prací a péčí*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- KUBÍČKOVÁ, K. 2003. „Matkové: Mateřští otcové.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 4 (3-4): 1-3.
- KUDRNA, L., P. KUBÁLKOVÁ. 2009. *Gender a aktivní otcovství*. Praha: Otevřená společnost.
- KUCHAŘOVÁ, V., L. ZAMYKALOVÁ. 2000. *Rovnost příležitostí žen a mužů na trhu práce*. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí.
- KUCHAŘOVÁ, A., L. SOKÁČOVÁ (eds.). 2010. *Rodinná politika: Rodičovská a mateřská v kontextu sladování rodinného a pracovního života a rovných příležitostí žen a mužů*. Praha: Gender studies.
- LUKÁŠOVÁ, R., I. NOVÝ (eds.). 2004. *Organizační kultura: Od sdílených hodnot a cílů k vyšší výkonnosti podniku*. Praha: Grada.
- MACHOVCOVÁ, K. 2006. *Výzkum potřeb cílové skupiny personalistů, limitů a možností pro rozvoj rovných příležitostí pro ženy a muže*. Praha: Gender Studies.
- MACHOVCOVÁ, K. 2007. Rovné šance jako konkurenční výhoda. Praha: Gender Studies. [online]. [cit. 25. 4. 2016] http://www.genderstudies.cz/download/rp_konkurencni%20vyhoda.pdf
- MACHOVCOVÁ, K. 2008. Od uklízečky až po generálního ředitele: genderové režimy v pracovní organizaci. *Sociální práce/Sociálna práca*. 3: 53-63. Brno: AVSP.
- MAŘÍKOVÁ, H. 2009. „Pečující otcové: Příběhy plné odlišnosti.“ *Sociologický časopis* 45 (1): 80-113.
- MAŘÍKOVÁ, H., R. RADIMSKÁ. 2003. *Podpora využívání rodičovské dovolené muži*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- MAŘÍKOVÁ, H., M. VOHLÍDALOVÁ. 2007. *Trvalá nebo dočasná změna? Uspořádání genderových rolí v rodinách s pečujícími otci*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.
- NAKONEČNÝ, M. 2005. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada.
- NEŠPOROVÁ, O. 2006. „Životní styl rodin s otci na rodičovské dovolené.“ *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 7 (1): 32-36.
- PALÁN, Z. 2002. *Lidské zdroje: Výkladový slovník: Výchova, vzdělávání, péče, řízení*. Praha: Academia.
- PFAU-EFFINGER, B. 2004. *Development of culture, welfare states and women's employment in Europe*. Aldershot, Hants, England: Ashgate.

PLASOVÁ, B. 2008. „Strategie zaměstnavatelů v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu strategií pracujících rodičů s dětmi.“ In HORA, O., T. SIROVÁTKA. *Rodina, děti a zaměstnání v české společnosti*. Boskovice, Brno: František Šalé – Albert.

PLASOVÁ, B. 2010. „Zaměstnavatelé jako aktéři řešení rizika nerovnováhy mezi pracovním a rodinným životem.“ In WINKLER, J., L. KLIMPLOVÁ (eds.). *Nová sociální rizika na trhu práce a potřeby reformy české veřejné politiky*. Brno: MU.

PLASOVÁ, B. 2012. *Zaměstnavatelé a nerovnováha mezi prací a rodinou*. Brno: FSS, MU.

RABUŠIC, L., CHROMKOVÁ-MANEA, B. E., MRÁZOVÁ, M. 2006. „Teorie založené na lidských preferencích jako možný příspěvek k vysvětlení současného reprodukčního chování.“ In: Sirovátka, T. (eds); 2006. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. Boskovice: František Šalé – ALBERT.

REIMER, T. 2015. „Working time arrangements and family time of fathers: How work organization(s) shape fathers' opportunities to engage in childcare.“ *Management revue - Socio-economic studies* 26 (3): 227-252.

STRATIGAKI, M. 2004. „The cooptation of gender concepts in EU policies: The case of reconciliation of work and family.“ *Social Politics* 11 (1): 30–56.

TAYLOR-GOOBY, P. 2004. „New risks and social change.“ In TAYLOR-GOOBY, P. (ed.). *New risks, new welfare: The transformation of the European welfare state*. New York: Oxford University Press.

THOMPSON, C., L. BEAUVAIS, K. LYNESS. 1999. „When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict.“ *Journal of vocational behavior* 54 (3): 392-415.

TISKOVÁ ZPRÁVA MPSV. 2016. *Vláda schválila otcovskou dovolenou a rozšíří se i okruh lidí s nárokem na sirotčí důchod*. (online). (cit. 15. 5. 2016). Dostupné z: https://portal.mpsv.cz/upcr/media/tz/2016/05/2016_05_11_tz_otcovska_dovolena.pdf

TRACY, S. J., K. D. RIVERA. 2010. „Endorsing equity and applauding stay-at-home moms: How male voices on work–life reveal aversive sexism and flickers of transformation.“ *Management Communication Quarterly* 24 (1): 3–43.

VAN DOORNE HUISKES, A., L. DEN DULK, B. PEPPER. 2005. „Organisational change, gender and integration of work and private life.“ In PEPPER, B., A. VAN DOORNE HUISKES, L. DEN DULK. *Flexible working and organisational change: The integration of work and personal life*. North Hampton: Edward Elgar.

VESELÝ, A. 2006. *Teorie mnohačetných forem kapitálů*. Praha: FSV, UK.

VOYDANOFF, P. 2005. „Toward a conceptualization of perceived work-family fit and balance: A demands and resources approach.“ *Journal of Marriage and Family* 67 (4): 822-836.

Anotace

Autorka práce: Bc. Martina Měříčková

Vedoucí práce: doc. PhDr. Jiří Winkler, Ph.D.

Konzultantka práce: Mgr. Tereza Pospíšilová

Instituce: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií

Název práce: Harmonizace práce a rodiny z perspektivy mužů

Diplomová práce si klade za cíl přiblížit problematiku harmonizace práce a rodiny z perspektivy pracujících otců. Hlavním záměrem práce je odpovědět na otázku, jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny. K naplnění výzkumného záměru přitom byla využita kvalitativní výzkumná strategie s využitím polostrukturovaných rozhovorů. Teoretická část práce přibližuje nejen vývoj otcovské role, ale také základní pojmy jako je harmonizace práce a rodiny, konflikt práce a rodiny a teorie vysvětlující volbu strategie s akcentováním genderové perspektivy. Závěr teoretické části nakonec objasňuje zkušenost otců s kombinováním práce a rodiny v rovině samotných zaměstnavatelů. Empirická část následně reflektuje zapojení otců do oblasti placené a neplacené práce, mapuje potřeby otců a jejich strategie, kterými řeší případnou nerovnováhu v rovině práce a rodiny. Stěžejní část je věnována rovině zaměstnavatelů perspektivou mužů, tedy možnostem, které otcům v oblasti harmonizace zaměstnavatelé nabízí. Hlavní pozornost je zaměřena především na vliv organizační kultury na rozhodování a jednání otců při kombinování práce a rodiny. Závěrečná část shrnuje důležité aspekty problematiky harmonizace z perspektivy mužů a přináší také doporučení akcentující tuto perspektivu.

Klíčová slova: harmonizace práce a rodiny, kombinace rodinného a pracovního života, konflikt práce a rodiny, práce, rodina, muž, otec, aktivní otcovství, zaměstnavatelé, organizační kultura, flexibilita

Počet slov: 25040

Annotation

..

Author: Bc. Martina Měříčková

Supervisor: doc. PhDr. Jiří Winkler, Ph.D.

Consultant: Mgr. Tereza Pospíšilová

Institution: Masaryk University, Faculty of Social Studies

Title of thesis: Reconciliation of work and family life: the men perspective

The aim of the diploma thesis is to introduce the issue of work-life reconciliation from the perspective of employed fathers. Main intention is to answer the question “What factors influence the decision making and actions of men in the issue of work and life balance”. The research was conducted by using a qualitative method: a semi-structured interviews with 11 communication partners. The theoretical part includes the basic concepts such as work-life balance and work-family conflict. The theory also explains both the shift of father’s role and the individual strategies in combining personal life and career, with emphasis on the gender perspective. The theoretical part also clarifies the fathers experience with combining work and life at the employer level. Empirical part than reflects the involvement of fathers in paid and unpaid work, mapping both the needs and strategies of fathers with combining work and life. The main part represent the influence of organizational culture on the father’s experiences in balancing work and life. The final part summarizes crucial aspects of the work-life reconciliation from the perspective of men and also provides recommendations emphasizing this perspective.

Keywords: work-life reconciliation, harmonization, work-life balance, work-family conflict, work, family, men, father, active fatherhood, employers, organizational culture, flexibility

The number of words: 25040

Jmenný rejstřík

Acker.....	24, 60, 65, 76	Kubálková.....	10, 78
Allard	23, 24, 51, 53, 62, 65, 68, 76	Kubičková.....	20, 78
Armingeon.....	13	Kudrna.....	10, 78
Armstrong.....	22, 23, 76	Kuchařová	12, 21, 60, 70, 78
Bartáková.....	16, 19, 76	Lukášová	23, 78
Beauvais.....	23, 79	Lyness.....	23, 79
Beck	13, 76	Lyonette	17
Becker.....	18, 76	Machovcová.....	20, 22, 23, 78
Bjornberg.....	11	Marsiglio	8
Bonoli.....	13	Maříková	6, 8, 9, 11, 14, 31, 32, 76, 78
Burnett	24, 60, 66, 76	McRae	17
Cooper	24, 60, 66, 76	Milner.....	20, 48, 77
Crompton	17, 20, 48, 60, 65, 76	Možný	20
Davis	23	Mrázová	17, 79
Den Dulk	79	Muller.....	76
Disman.....	30, 76	Nakonečný	15, 78
Dudová	6, 9, 14, 32, 78	Nešporová.....	10, 13, 18, 31, 78
Fafejta.....	9, 35, 76	Nový	78
Formánková.....	13, 76	Palán	15, 78
Friedleanderová	11, 31, 57, 59, 76, 77	Peper.....	79
Gatrell.....	24, 60, 66, 76	Pfau-Effinger	19, 78
Gregory.....	20, 48, 77	Plasová	15, 19, 20, 21, 22, 23, 48, 76, 79
Haas	23, 24, 51, 53, 62, 65, 68, 76	Rabušic.....	17, 79
Hakim.....	16, 17, 41, 44, 77	Radimská.....	9, 11, 18, 78
Harris	17	Reimer.....	24, 25, 60, 62, 64, 65, 68, 69, 79
Hartl.....	15, 77	Rivera	24, 66, 79
Hartlová	15, 77	Sirovátka	15, 16, 76
Hašková	6, 9, 14, 32, 71, 78	Sokáčová	12, 77, 78
Hendl	27, 77	Sparrow.....	24, 60, 66
Hobson	20, 77	Stratigaki	12, 79
Holter.....	24, 25, 60, 65, 66, 68, 69, 77	Taylor-Gooby	13, 79
Hwang.....	23, 24, 51, 53, 62, 65, 68, 76	Thompson	23, 79
Chromková-Manea.....	17, 79	Tracy.....	24, 66, 79
Jachanová-Doležalová	22	Van Doorne Huiskes.....	23, 79
Jára	76	Veselý.....	18, 79
Jyotbi	14, 77	Vodochodský.....	76
Kalleberg.....	23	Vohlídalová	8, 17, 19, 20, 22, 31, 35, 42, 44, 50, 78
Kan.....	17, 77	Voydanoff	12, 23, 79
Kaufman	9, 32, 77	Zachariášová	76
Keller.....	13, 77	Zamykalová	21, 60, 70, 78
Klímplová.....	13, 77		
Křížková 6, 9, 12, 14, 17, 19, 20, 22, 23, 31, 32, 35, 42, 44, 50, 54, 70, 71, 77, 78			

Věcný rejstřík

- aktivní otcovství.....4, 7-11, 20, 28, 42
dělba práce.....18-20, 30, 32, 39, 65, 67
domácí práce.....4, 5, 10-12, 15, 18, 30,
32-35, 38, 41, 45, 48-49, 65, 71
gender.....4, 6-7, 12-14, 18-20,
24, 43, 46, 58, 64-65
harmonizace.....4, 5-7, 12, 14-16, 18-21,
23, 25-30, 34-37, 45-47, 50, 52-54, 56-
58, 60-62, 64, 66-71
kombinování práce a rodiny....6, 14, 24-25,
35, 37, 39, 41, 46, 51-52, 55, 59, 60, 63,
65-66, 68-71
konflikt.....5, 13-14, 19, 23-24, 46, 49-52,
65, 67
kulturní teorie.....4, 18-19
muž na rodičovské dovolené..10, 18, 39-43
neviditelnost otcovské role...5, 24, 56, 64,
66-68, 70
opatření.....4, 5, 6-7, 12-16, 21-23, 25, 37,
43-44, 46, 50, 52-55, 58, 60, 62, 66, 69
organizace.....5-6, 11, 21-25, 29, 56, 57-70
organizační kultura....4, 5, 7, 23, 25-26, 29,
54, 56, 58, 63, 66, 70
otec živitel.....8-9, 24, 30, 32, 35-36, 62,
64-65
péče o děti.....4, 9-13, 18, 20, 22, 24, 30,
32-39, 41, 45-46, 48-49, 58, 61, 65, 68,
70
pečující otec.....8-10, 24, 31, 36, 60, 65,
67-68
pomáhající otec.....9, 31, 36
potřeba.....6-10, 15-16, 21-22, 25-26, 29,
32-33, 35-39, 45 - 47, 50, 61, 67, 70-71
preferenční teorie.....4, 16-17, 40, 42
přímý nadřízený.....5, 23-25, 54-55,
58-66, 68, 70
role.....4, 5, 7- 9, 13-14, 16, 19-20, 24-25,
29-31, 33-36, 40, 44, 46, 50, 52, 58, 64,
66-68, 70-71
spolupracovníci.....5, 23-25, 53, 56, 58-59,
62-64, 68
strategie.....4, 6-7, 14-18, 20, 23, 25, 35,
39-41, 47-48, 71
svobodná volba.....17, 20, 45-46, 62, 71
teorie lidského kapitálu.....4, 17-18
zaměstnavatelé.....5-7, 11-12, 14-15,
21-22, 26, 29, 37, 48, 51-58, 68-71

Přílohy

Operacionalizace výzkumných otázek

Hlavní výzkumná otázka: Jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů - otců malých dětí v oblasti harmonizace práce a rodiny?

Dílní výzkumné otázky:

DVO1: Jaké je zapojení otců v oblasti placené a neplacené práce?

Co pro tebe znamená rodina/práce?

Jak bys charakterizoval ideálního otce?

Jaká je tvoje role v rodině?

Jak se konkrétně zapojuješ do péče o děti?

Jak se konkrétně zapojuješ do péče o domácnost?

Domlouvali jste se nějak konkrétně o rozdělení povinností s partnerkou?

Co pro tebe znamená volný čas, respektive je pro tebe důležitý?

Považuješ se za aktivního otce? Myslíš si, že jsi oproti ostatním mužům v něčem výjimečný?

Co si pod pojmem aktivní otcovství představíš?

Znáš nějaké muže na RD?

Setkal ses ty osobně s nějakými stereotypní předsudky?

Jak vnímáš problematiku harmonizace práce a rodiny?

Myslíš si, že ženy a muži řeší problematiku harmonizace práce a rodiny stejným způsobem?

DVO2: Jaké potřeby mají otcové v oblasti harmonizace práce a rodiny?

Jakým způsobem ti zasahuje práce do rodiny (a naopak)?

Jak by podle tebe vypadalo ideální skloubení práce a rodiny?

Jakým způsobem bys popsal vaši finanční situaci?

Jak bys popsal svoje časové možnosti? Jsi spokojený s časem, který máš na rodinu/práci?

Změnil se nějakým způsobem tvůj profesní život po narození dětí?

Jaký je tvůj názor na volno pro otce po porodu?

Jakým způsobem jste se s partnerkou domlouvali ohledně RD?

Je nyní péče o děti zajišťována pouze partnerkou, nebo se také nějakým způsobem zapojuješ?
V jakých konkrétních případech?

Využíváte pomoc rodiny a přátel?

DVO3: S jakými problematickými aspekty v oblasti harmonizace práce a rodiny se otcové potýkají?

Jak vypadá tvůj běžný den/týden z hlediska plnění pracovních a rodinných povinností?

Myslíš si, že jsi při kombinování práce a rodiny úspěšný? Pokud ano, co ti v tom pomáhá? Pokud ne, kde vidíš příčinu?

Vnímáš nějaký problém v rovině finančního zabezpečení rodiny?

Vnímáš nějaký problém, který by se týkal času? Myslíš si, že můžeš být naplno otcem, i naplno pracovat?

DVO4: Jaké možnosti v oblasti harmonizace práce a rodiny nabízí otcům jejich zaměstnavatelé?

Jaké konkrétní možnosti pro sladování nabízí tvůj zaměstnavatel?

Jaké konkrétní možnosti využíváš? V čem konkrétně ti pomáhají? Našel bys i nějakou nevýhodu?

Jsou tebou popsané možnosti poskytovány všem?

Jaké možnosti by ti pomohly lépe kombinovat práci a rodinu? Jaké naopak považuješ za problémové?

DVO5: Jaký je vliv organizační kultury na rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny?

Jak bys popsal přístup tvého zaměstnavatele k problematice harmonizace?

Bere tvůj zaměstnavatel v úvahu tvoji rodinnou situaci?

Myslíš si, že tvůj zaměstnavatel/nadřízený přistupuje stejně k mužům a ženám?

Jak bys charakterizoval tvůj vztah s přímým nadřízeným? Jakým způsobem probíhá domluva v rovině harmonizace práce a rodiny? Myslíš si, že přistupuje ke všem stejně?

Jak bys popsal pracovní tým? Představují pro tebe tví spolupracovníci podporu? Je pro tebe důležité, co si myslí? Jakým způsobem reagují v případě, pokud například nejsi v práci z důvodu nemoci dítěte?

Setkal ses na pracovišti s nějakou problematickou situací v rovině harmonizace?

Myslíš si, že by firmy měly být prorodinné? Je to pro tebe osobně důležité? Kdo by měl podle tebe hrát klíčovou roli v uchopení problematiky harmonizace?

Napadají tě výhody, či nevýhody případného prorodinného přístupu pro zaměstnavatele?

Představení respondentů

Jméno	Věk	Vzdělání	Pracovní pozice; případně stručná charakteristika firmy založená na výpovědi respondenta	Partnerka (věk, vzdělání)	Počet dětí, věk
Zdenek	25	VŠ	Programátor; středně velká firma působící v oblasti IT	25; VŠ	1 dítě (2)
Karel	38	SŠ	Obchodní zástupce; rodinná firma působící v oblasti vinařství	36; VŠ	2 děti (4; 2)
Matouš	38	VŠ	Správce sítě; pobočka nadnárodní společnosti zaměřující se na výrobu oken a dveří (procházející organizačními změnami)	38; VŠ	3 děti (7; 5; 3)
Milan	34	SŠ	Nyní podsládek, nedávno skladník	34; VŠ; částečný úvazek	1 dítě (1)
Richard	34	SŠ	Vedoucí servisního centra IT	35; SŠ; OSVČ	2 děti (5; 6 měsíců)
Ota	38	SŠ	Lakýrník; středně velká firma zabývající se výrobou nábytku	34; SŠ	2 děti (5; 3)
Petr	28	SŠ	OSVČ, nedávno pracovník (dělnická pozice) ve firmě zabývající se zemědělskou a rostlinnou výrobou	28; VOŠ	2 děti (3; 1)
Tadeáš	26	VŠ	Pomocný pracovník na stavbách a montážích (zkrácený úvazek) + společné podnikání s manželkou	30; SŠ; OSVČ	1 dítě (1)
Jiří	29	VŠ	Vedoucí pracovník v IT firmě	28; SŠ	1 dítě (2)
David	27	SŠ	Provozní technik ve firmě procházející organizačními změnami	29; SŠ	2 děti (3; 1)
Ivo	26	SŠ	Správce sítě; středně velká firma zabývající se výrobou zdravotních pomůcek	25; VŠ; OSVČ	1 dítě (2)

Stat'

Předkládaná práce, která si klade za cíl rozšířit pojetí harmonizace práce a rodiny o optiku zaměřenou na perspektivu mužů, přitom vychází z předpokladu, že „(v)ýsledky empirických výzkumů provedených v uplynulých letech v naší společnosti indikují, že tradiční normy otcovství a s ní spojené otcovské praxe zde stále převažují. Právě proto je však důležité sledovat, jak se v jejím rámci etablují nové podoby otcovství a co každodenní zkušenost otců s péčí o (malé) dítě nejen v jejich pojetí a nejen pro ně samotné znamená.“ (Maříková 2009: 91) Z tohoto důvodu je důležité se ptát jak na potřeby mužů v otázce harmonizace práce a rodiny, tak i na faktory, které rozhodování a jednání mužů v dané oblasti ovlivňují.

Cílem práce je poukázat na fakt, že i pracující otcové mají v otázce harmonizace práce a rodiny určité potřeby, které by neměly být přehlíženy. Cílem práce je pak také upozornit na fakt, že nejen na poli organizací může být zkušenost otců při kombinování práce a rodiny ovlivněna rozličnými faktory, které mohou jejich rozhodování a jednání v dané oblasti podporovat, či limitovat. Díky zjištěním akcentujícím tuto perspektivu lze navrhnout taková doporučení pro tvorbu opatření prorodinné politiky s ohledem jak na potřeby otců, tak na faktory, které jejich sladování přímo, či nepřímo ovlivňují.

Teoretická východiska

Nejdříve pouze krátce osvětlím samotnou proměnu otcovství, kdy dle Maříkové a Radimské (in Křížková, Dudová, Hašková, Maříková 2005) lze vymezit tři typy otců: otec-živitel, pomáhající otec, pečující otec. Samotné kategorie jsou definovány na základě pracovní aktivity mužů a jejich angažování se v rodině.

Koncept harmonizace soukromého a pracovního života neboli také work-life balance lze vymezit v rámci „postojů a v návaznosti na tuto oblast i právních předpisů, které zohledňují požadavky zaměstnanců a zaměstnankyň udržet si profesní růst a zároveň se věnovat výchově dětí, péči o blízké osoby, osobním zájmům apod.“ (Gender Studies 2010: 1). Pokud jde konflikt práce a rodiny, pak Jyotbi (2012) definuje konkrétní typy work-family konfliktů: konflikt času, konflikt napětí a konflikt chování. Na problematiku harmonizace navazuje koncept potřeb, kdy Plasová (2012) definuje nejdůležitější potřeby zaměstnaných rodičů v rámci harmonizace: potřeba finančního zdroje a potřeba související s časem.

V rovině volby samotné strategie se nám nabízí hned několik teorií. Jedná se zejména o preferenční teorii Catherine Hakim (2006), která vychází z předpokladu, že v moderní společnosti musí být preference jednotlivců brány jako směrodatné kauzální faktory životní volby mezi prací a rodinou. Hakim uvádí tři kategorie pro rozdělení jedinců: životní styl zaměřený na domov/rodinu, životní styl zaměřený na práci a životní styl adaptivní. Preferenční teorie však byla podrobena výrazné kritice. Další strategií je teorie lidského kapitálu, která vychází z přesvědčení, že investováním do vlastních schopností, zkušeností, dovedností jedinci zvyšují vlastní lidský kapitál, což jim zpětně může zajistit různé výhody v podobě lepšího pracovního místa, vyššího příjmu, lepších pracovních podmínek či obecné zajištění jistoty práce (Veselý 2006). Teorie racionální volby pak lze zjednodušeně vysvětlit kalkulací výhod a nevýhod jednotlivých alternativ jednání s ohledem na maximalizaci vlastního užitku (Becker 1997). Poslední přiblíženou teorií je kulturní teorie Pfau-Effinger (2004), podle které kultura představuje nejvýznamnější faktor pro jednání a rozhodování sociálních aktérů.

V návaznosti na kulturní teorii pak v otázce harmonizace práce a rodiny představuje výrazný faktor právě aspekt genderu, neboť „(p)ro kombinaci zaměstnání a péče je klíčové, jak jsou tyto životní sféry hodnoceny ve společnosti a jak jsou role a kompetence a jejich institucionální zajištění rozděleny mezi muži a ženami a mezi rodinou, trhem, zaměstnavateli a státem.“ (Křížková, Vohlídalová 2009: 41) Zaměříme-li se tedy na samotný vztah genderu a harmonizace práce a rodiny, autorky Křížková a Vohlídalová (2009), které se věnovaly problematice rodičovství a participace na trhu práce v otázce genderové rovnosti, vyjadřují nutnost akcentování několika rovin a to: 1) právo být rodičem (pečovat) a zároveň pracovat; 2) rovnost či nediskriminace rodičů na pracovním trhu (rovnost v přístupu k zaměstnání a rovnost v zacházení se ženami a muži v zaměstnání); 3) příležitost kombinovat práci a rodičovství, jelikož „(r)odičovství představuje situaci, která klade zvýšené nároky na kombinaci pracovního a soukromého (rodinného) života a genderová struktura společnosti k tomu zároveň nastavuje rozdílné podmínky a očekávání pro ženy a pro muže.“ (Křížková, Vohlídalová 2009: 34) Plasová však v tomto duchu upozorňuje, že jednotlivci se „nerozhodují zcela na základě toho, co je výhodné pro pár jako celek, podle zisku či podle skutečných individuálních vloh, dispozic, schopností a preferencí, ale spíše podle toho, co je vhodné a přiměřené pro ten který gender.“ (Plasová 2012: 82)

Autoři (Allard, Haas, Hwang 2011) zabývající se problematikou harmonizace v rovině reflektující proměnu otcovské role ukázali, že zkušenost otců při kombinování práce a rodiny je důležité zvažovat také na základě přístupu konkrétních organizací, jelikož organizační kultura jako taková představuje jeden z klíčových faktorů v procesu rozhodování a jednání zaměstnanců. Organizace mohou určovat nejenom podobu případného systému opatření usnadňujících harmonizaci, především pak ale na neformální bázi mohou předurčovat a nastavovat takové podmínky a příležitosti, které budou sladování buď podporovat, či naopak omezovat. Pro danou práci jsou stěžejní především autoři Allard, Haas, Hwang (2011), kteří naznačují přímou souvislost mezi organizační kulturou a mírou konfliktu práce a rodiny. Daní autoři se přitom zaměřili na neformální kulturu působící ve třech rovinách – top-management, nadřízení a spolupracovníci. Autoři reflektují, že se většina otců setkává s nepochopením, či nepodporujícím přístupem zejména ze strany top-managementu a nadřízených a jen malé procento mužů cítí podporu od svých spolupracovníků. Ačkoli by organizační kultura přátelská rodině jako taková měla zajišťovat snazší možnost kombinování práce a rodiny, autoři ukazují, že jedinci v rámci svých zaměstnání naráží na organizační normy oddělující práci a rodinu.

METODOLOGIE

Symbolickým cílem předkládané práce je poukázat na fakt, že i muži/otcové mají v otázce harmonizace práce a rodiny určité potřeby, které by neměly být přehlíženy. Cílem práce je pak také poukázat na fakt, že na poli organizací může být zkušenost otců při kombinování práce a rodiny ovlivněna rozličnými faktory, které mohou jejich rozhodování a jednání v dané oblasti jak podporovat, tak limitovat.

Aplikačním cílem je zjištění potřeb, jednání a rozhodování mužů/otců v oblasti harmonizace práce a rodiny v kontextu faktorů, které daný proces ovlivňují. Práce se přitom zaměřuje především na vliv organizační kultury, respektive jejích limitujících, či naopak podporujících aspektů na zkušenost otců v oblasti harmonizace. Díky zjištěním akcentujícím specifickou perspektivu otců lze v organizacích navrhnout doporučení pro tvorbu opatření prorodinné politiky s ohledem jak na potřeby otců, tak na faktory, které jejich sladování přímo, či nepřímo ovlivňují.

Poznávacím cílem práce je odpovědět na otázku, jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů/otců v oblasti harmonizace práce a rodiny.

Cílem výzkumu je odpovědět na následující otázku: **Jaké faktory ovlivňují rozhodování a jednání mužů / otců malých dětí v oblasti harmonizace práce a rodiny?**

Dílní výzkumné otázky:

Jaké je zapojení otců v oblasti placené a neplacené práce?

Jaké potřeby mají otcové v oblasti harmonizace práce a rodiny?

S jakými problematické aspekty v oblasti harmonizace práce a rodiny se otcové potýkají?

Jaké možnosti v oblasti harmonizace práce a rodiny nabízí otcům jejich zaměstnavatelé?

Jaký je vliv organizační kultury na rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny?

Samotný výzkum je kvalitativní povahy za použití polostrukturovaného rozhovoru s vybranými respondenty. Jednotku zkoumání představují faktory, které ovlivňují rozhodování a jednání otců v oblasti harmonizace práce a rodiny. Jednotku zjišťování pak tvoří samotní otcové malých dětí, se kterými jsou realizovány rozhovory na dané téma. Tito muži tedy tvoří výzkumný vzorek, který byl vybrán záměrně podle předem stanovených kritérií, kterými jsou pohlaví – muž, dvoupříjmový model manželství/partnerství, jeden z partnerů na MD/RD, minimálně jedno dítě, pracující v soukromém sektoru. Pokud jde o samotný výběr, nejprve jsem hledala vhodné respondenty přes síť známých (a jejich známých), následně jsem využila metodu sněhové koule, kdy mi respondenti, s nimiž jsem měla domluvený, či již zrealizovaný rozhovor, poskytli kontakt/y na další potenciální jedince. Nakonec bylo osloveno více než 20 potenciálních respondentů, s rozhovorem souhlasilo 11 respondentů. Před zahájením samotných rozhovorů jsem také realizovala pilotní rozhovor. Rozhovory byly realizovány v období od února do dubna 2016. Etika výzkumu byla vztažena zejména na zaručení anonymity, dále také na možnost odstoupení od rozhovoru. Všichni respondenti byli ujištěni, že poskytnuté informace budou využity pouze pro potřeby předkládané diplomové práce a nebudou poskytnuty žádné třetí osobě.

EMPIRICKÁ ČÁST

Muži na poli práce a rodiny

V části práce zaměřené na zmapování působení otců na poli práce a rodiny jsem ukázala, že respondenti reflektují pojetí otcovské role především skrze nutnost finančního zabezpečení, které se však podle nich pojí s rodičovstvím jako takovým, čili jde spíše o zodpovědnost obou partnerů, muže i ženy. Samotnou roli otce – živitele v tomto kontextu respondenti spojovali spíše s minulostí, přičemž vnímali posun normy k takovému typu otcovství, kdy se muž stará jak o finanční zajištění rodiny, tak se aktivně věnuje dětem a v případě potřeby pomůže partnerce s domácími pracemi. V kontextu reflektování žádoucí otcovské role se respondenti vyjadřovali také k problematice harmonizace jako takové, kterou na jednu stranu chápali jako téma obou pohlaví, nicméně zároveň projevovali určitou míru nejistoty v otázce důležitosti a míry „angažovanosti“ mužů v dané oblasti, která se pojí s tradiční představou o ženě jakožto primární pečovatelce o děti a domácnosti.

Samotné reálné zapojení respondentů do péče o dítě a domácnost se ukázalo do značné míry ovlivněno jejich pracovním vytížením. Většina respondentů se nicméně aktivně a ráda angažuje především v péči o děti. Pokud jde o domácnost, výpovědi respondentů napovídají spíše příležitostnou, občasnou pomoc partnerce. Navíc jsem u otázek mapujících konkrétní zapojení respondentů do péče o domácnost zaznamenala možnou stylizaci respondentů, která vypovídá o jejich uvědomování si určité společensky žádoucí role, která se pojí s otcovstvím/mužstvem, nicméně zde navíc podpořenou reflektováním vlastního zapojení do výzkumu.

Potřeby mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny

Potřeby respondentů se v jejich současné situaci odvíjí zejména s ohledem na partnerčinu RD, neboť právě ona pokrývá většinu potřeb ohledně péče o dítě a domácnost. Při zajištění péče o děti tak respondenti využívají zejména vlastních sil, přičemž většina respondentů se spoléhá zejména na „síly“ partnerky a až v návaznosti na její možnosti se případně angažují také oni sami. Hojně využívanou strategií však představuje také pomoc širší rodiny a přátel. Zvýšená potřeba zajištění péče o děti se však projevila u respondentů, kteří mají více dětí, a také u těch, jejichž partnerka při RD pracuje, či podniká, a to zejména

při nemocech dětí. Pokud jde o další aspekty, tedy finanční zajištění rodiny, pak všichni respondenti zdůrazňovali především potřebu jistoty, která vychází z pocitu vyšší míry zodpovědnosti spojené se založením rodiny. Analýza navíc naznačila, že pokud je naplněna potřeba jistoty finančního zabezpečení, pak se respondenti mohou ve vyšší míře a svobodněji angažovat a realizovat nejen/právě v rodině. Zvážíme-li dále rovinu potřeby skloubení času, pak se jako klíčové ukázalo zaměstnání jako takové, respektive jeho povaha, možnosti, které nabízí, a také přístup zaměstnavatele v obecné rovině. Respondenti v tomto kontextu akcentují zejména časovou flexibilitu, která jim výrazným způsobem usnadňuje kombinovat práci a rodinu na základě aktuálních potřeb rodiny.

V kontextu zajištění péče o děti jsem se nicméně zaměřila také na otázku případné potřeby mužů být doma po porodu – tuto potřebu respondenti vnímali jako důležitou, na základě čehož hodnotili její legislativní ošetření jako vítané nejen z důvodu praktičnosti, ale také v kontextu ujasnění si své otcovské role. Respondenti nicméně zdůrazňovali nutnost ponechání daného opatření v rovině volby, ne povinnosti. Dále jsem se zajímala o samotnou domluvu a vyjednávání RD mezi partnery, kdy jsem ukázala, že většina respondentů sice zohledňovala primárně finanční důvody pro své rozhodnutí, nicméně oni sami v rámci svých odpovědí reflektovali také další aspekty, které jejich „svobodnou volbu“ mohou určitým způsobem ovlivňovat – respondenti se tak zamýšleli zejména nad nastavením společnosti, vlivem kultury, genderovými nerovnostmi na trhu práce, významem samotného zaměstnání obou partnerů (jeho povaha, možnost flexibility, ale také spojenost a pocit naplnění), či kupříkladu finančními závazky rodiny jako takové.

Problémy a nerovnováha v oblasti harmonizace práce a rodiny

V dané části práce jsem se soustředila na problematické aspekty a nerovnováhu, které mohou ovlivňovat harmonizaci práce a rodiny a to v několika rovinách. Pokud jde rovinu financí, pak jsem ukázala, že problematické není ani tak samotné finanční zajištění rodiny, nicméně že klíčovou roli hraje spíše zodpovědnost jako taková, respektive rovina finančních závazků (hypotéka, či obdobné finanční závazky), která se projevila jako podmiňující faktor pro zkušenost respondentů při kombinování práce a rodiny. Další rovinu, problémy související s časem, reflektovali všichni respondenti, nejvíce však ti, jejichž partnerka při RD podniká, či pracuje. Dané problematické situace respondenti řešili jednak vlastními silami - zejména však

silami partnerčinými, či využívali pomoc rodiny a přátel. Řešit časovou nerovnováhu nicméně pomáhá také samotná povaha zaměstnání, či možnosti, které jim jejich zaměstnavatelé v různé míře umožňují využívat. Konflikt napětí se projevil zejména u respondentů, kteří se aktuálně nachází v situaci, která je pro ně nějakým způsobem náročná, či nestandardní. Konkrétně se jednalo jednak o respondenty, kteří v zaměstnání zažívají vyšší míru stresu a z něj plynoucí nespokojenost v důsledku organizačních změn, tak také o ty, jejichž partnerky při RD podnikají. Nakonec, konflikt rolí se projevil zejména v období narození dítěte a na něj navazujících týdnech, nebo v kontextu prožívaných změn (například změna zaměstnání), které předpokládají vyšší zapojení do jedné ze sfér a s tím související omezení role ve sféře druhé.

Zaměstnavatelé a jejich nabídka/přístup v oblasti harmonizace práce a rodiny

Možnosti kombinování práce a rodiny ze strany zaměstnavatelů byly respondenty vnímány v kontextu neformální, individuální domluvy s konkrétním nadřízeným. V závislosti na povaze práce a přístupu jednotlivých firem všichni respondenti využívají nějakou formu flexibility, jako je pružná pracovní doba, naplnění stanoveného počtu hodin, příležitostně pak i práci z domu, či neoficiálně kratší pracovní dobu. Pokud budeme následně zvažovat rovinu žádoucích opatření a benefitů, jenž by respondentům měly umožnit snazší kombinování práce a rodiny, pak tyto představují zejména pracovní možnosti vycházející z flexibility, především pak pružná pracovní doba. Vítané opatření představuje také placené volno v souvislosti s porodem, nicméně jeho případné ošetření je dle respondentů viděno spíše v rovině státu, než zaměstnavatelů samotných.

Vliv organizační kultury na rozhodování a jednání mužů v oblasti harmonizace práce a rodiny

Shrneme-li vliv organizační kultury na zkušenost otců při kombinování práce a rodiny, pak ačkoli je spektrum možností pro kombinování rodinného a pracovního života primárně definováno povahou vztahu konkrétního zaměstnance s konkrétním nadřízeným, analýza naznačila, že pouhý dobrý vztah nestačí. Do daného vztahu se totiž prolínají další aspekty, které významným způsobem zasahují do procesu vyjednávání možností a očekávání kombinování práce a rodiny. V organizacích tak otcové čelí minimálně dvojí normě – představě o ideálním, nezatíženém pracovníkovi a normě žádoucí otcovské role. Obě se prolínají

organizační kulturou a formují nejenom zkušenost otců jako takovou, ale také samotné představy a očekávání všech členů organizace. Právě členové organizace – především ale vedoucí pracovníci – přitom spoluformují hranice očekávaného a žádoucího chování a jednání. Analýza ukázala, že nejenže mohou být potřeby otců - zejména těch, kteří vyjadřují potřebu vyššího zapojení do péče o děti – přehlíženy a bagatelizovány, oni sami se mohou na základě daných představ a očekávání, vystavených na pozadí stereotypů a norem, cítit neviditelní, pod tlakem, případně mohou být i různě sankcionováni. Nakonec, navzdory tomu, že většina respondentů neaktivní přístup firem v oblasti harmonizace v konečném důsledku spíše legitimizovala, analýza ukázala, že respondenti velmi oceňují, pokud jejich zaměstnavatel projeví vstřícný a otevřený přístup k jejich potřebám kombinování práce a rodiny.

ZÁVĚR

V dané práci jsem se zaměřila na zodpovězení výzkumné otázky ohledně faktorů, které ovlivňují rozhodování a jednání mužů - otců malých dětí v oblasti harmonizace práce a rodiny. Nejprve jsem ukázala, že respondenti reflektují pojetí otcovské role především skrze nutnost finančního zabezpečení, nicméně vnímají posun normy k takovému typu otcovství, kdy se muž stará jak o finanční zajištění rodiny, tak se aktivně věnuje dětem a v případě potřeby pomůže partnerce s domácími pracemi. Téma harmonizace muži také řeší, nicméně spíše v rovině komplementární, kdy reagují na potřeby rodiny, respektive partnerky. Od tohoto faktu se odvíjí také případné strategie, které muži využívají pro naplnění potřeb - jedná se zejména sladování vlastními silami, kdy se snaží potřebu pokrýt oba partneři, nicméně stále výrazná zůstává také rovina přenechání primární zodpovědnosti pouze na partnerce. Výrazný pomocný prvek představuje také pomoc širší rodiny a přátel. Analýza mimo jiné potvrdila zjištění plynoucí z teoretického základu, kdy se ukázalo, že jedinci nejednají pouze na základě vlastních preferencí, nicméně že jejich „svobodnou volbu“ prolínají různé faktory, které ji určitým způsobem determinují.

Pokud jde o samotnou rovinu zaměstnavatelů, pak jelikož všichni dotazovaní respondenti využívají nějaké možnosti kombinování práce a rodiny nehledě na to, zda přístup zaměstnavatele charakterizují jako vstřícný, či ne, nelze tvrdit, že by samotný ne/podporující přístup kauzálně předurčoval řešení balancování práce a rodiny. Výpovědi respondentů nicméně jasně ukázaly, že podpora ze strany firmy, respektive podpůrná, vstřícná a hlavně

sdílená prorodinná atmosféra na pracovišti respektující potřeby pracujících otců může pozitivně ovlivnit zkušenost otců nejen v oblasti harmonizace práce a rodiny. Na začátek tedy bude stačit, pokud si firmy uvědomí, že otcové, respektive muži mají v oblasti harmonizace také své místo a přizpůsobí v tomto ohledu svůj přístup k problematice harmonizace práce a rodiny.

LITERATURA

ALLARD, K., L. HAAS, C. P. HWANG. 2011. „Family-supportive organizational culture and father's experience of work-family conflict in Sweden.“ *Gender, work and organization* 18 (2): 141-157.

BECKER, G. S. 1997. *Teorie preferencí*. Praha: Grada.

GENDER STUDIES. 2009. *Zákon je na Vaší straně: Na sladování osobního a pracovního života máte právo*. (online). (cit. 15. 5. 2016). Dostupné z: <<http://www.rovneprilezitosti.cz/oldweb/poradenstvi.php?article=449>>.

HAKIM, C. 2006. „Women, careers, and work-life preference.“ *British journal of guidance and counselling* 34 (3): 279-294.

JYOTBI, S.V., P. JYOTBI. 2012. „Assessing work – life balance: From emotional intelligence and role efficacy of career women.“ *Advances in management* 5 (6): 35 -43.

KŘÍŽKOVÁ, A., R. DUDOVÁ, H. HAŠKOVÁ, H. MAŘÍKOVÁ. 2005. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: Politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.

KŘÍŽKOVÁ, A., M. Vohlídalová. 2009. *Rodiče na trhu práce: Mezi prací a péčí*. Praha: Sociologický ústav AV ČR.

MAŘÍKOVÁ, H. 2009. „Pečující otcové: Příběhy plné odlišnosti.“ *Sociologický časopis* 45 (1): 80-113.

PFAU-EFFINGER, B. 2004. *Development of culture, welfare states and women's employment in Europe*. Aldershot, Hants, England: Ashgate.

PLASOVÁ, B. 2012. *Zaměstnavatelé a nerovnováha mezi prací a rodinou*. Brno: FSS, MU.

VESELÝ, A. 2006. *Teorie mnohačetných forem kapitálů*. Praha: FSV, UK.