

13 KVALITA PRACOVNÍHO ŽIVOTA V EVROPSKÉM A CELOSVĚTOVÉM KONTEXTU (R)

Hana Beranová, Otakar Němec

Abstract

Economic growth is essential for the performance of the state. However is insufficient as an indicator used for a complex measurement of the development, prosperity and quality of life. To measure quality of life there are many indirect indicators describing a particular part (social, ecological) and there are some other aggregated indicators. This paper aims to evaluate development of Czech Republic from the perspective of the widely used indicators. Czech Republic is compared with the global and European average.

Quality of life consists of a private and work dimension. These two dimensions should not be separated, and life should be viewed as a whole. This paper will explain the possibilities of companies in the care of their employees in order to improve their quality of working life. There are possibilities of pro-family policies, flexible working hours, compressed work week, etc. The strategy involved in balancing work and personal life is called Work Life Balance. WLF finds harmony between personnel and working life and tries not to separate these two worlds. There are many options and tools how to apply this strategy. Most important is the correct communication, applied on all levels of the company. Without these basic processes cannot become a natural part of corporate culture.

Key words: The quality of working life; Gross Domestic Product; Rating; Human Development Index; Work Life Balance

Abstrakt

Ekonomický růst je podstatný pro výkonnost státu. Pro komplexní hodnocení vývoje, blahobytu a kvality života je ovšem jako ukazatel nedostatečný. Pro měření kvality života se používá řada nepřímých ukazatelů charakterizující určitou oblast (sociální, ekologickou) a některé další agregované ukazatele. Příspěvek přichází s hodnocením vývoje a charakteristikami České republiky z pohledu jednotlivých celosvětově používaných indexů. Poměříme Českou republiku s celosvětovým průměrem, ale i s průměrem evropského regionu.

Kvalita života v sobě skrývá dimenzi soukromou a dimenzi pracovní. Tyto dvě dimenze by se neměly oddělovat a na život by se mělo nahlížet jako na jeden celek. Cílem příspěvku bude objasnit možnosti firem v péči o své zaměstnance a ve snaze zvyšování jejich kvality pracovního života.

Nabízí se možnosti prorodinné politiky, nabídka flexibilní pracovní doby, stlačení pracovního týdne, apod. Strategie zabývající se hledáním rovnováhy pracovního a osobního života se jmenuje Work life balance. Hledá mezi nimi harmonii a snaží se tyto dva světy od sebe neoddělovat.

Existuje mnoho možností a nástrojů, jak tuto strategii aplikovat. Nejdůležitější je ovšem ji správně komunikovat, aplikovat ji na všech úrovních firmy. Bez těchto základních postupů se nemůže stát přirozenou součástí firemní kultury.

Klíčová slova: Kvalita pracovního života; Hrubý domácí produkt; Rating; Index lidského rozvoje; Work Life Balance

ÚVOD

Jak můžeme komplexně hodnotit kvalitu života, vývoj a blahobyt určité jednotky? Důležitým ukazatelem hodnocení výkonnosti státu je ekonomický růst. Ten je ovšem nedostatečný pro

stanovení úrovně kvality života. Pro její určení se používá několik nepřímých ukazatelů, pokrývat by měly tři základní oblasti – ekonomickou, ekologickou a sociální. Mezi používané agregované ukazatele patří například index lidského rozvoje (Human Development Index), který vznikl jako reakce na kritiku hrubého domácího produktu (Gross Domestic Product). Ekonomický aspekt hodnotí také tři mezinárodní organizace zabývající se hodnocením ekonomických svobod. Freedom House (The Freedom in the World), Fraser Institut (Economic Freedom of the World-EFW) a organizace Heritage Foundation (Index of Economic Freedom-IEF). Hodnocení vývoje a charakteristik z pohledu celosvětově používaných indexů poměřuje Českou republiku s průměrem evropského regionu. Pro detailnější porovnání postavení České republiky byla vybrána do komparace Itálie, země momentálně velmi diskutovaná kvůli svým hospodářským problémům. Tyto dvě země jsou poté porovnávány s evropským průměrem, pokud je tento ukazatel vypočítáván. Pozornost je věnována zejména ukazateli hrubého domácího produktu, indexu lidského rozvoje a ukazateli ekonomických svobod. Z důvodu aktuálnosti diskuzí ohledně snižování ratingu je část příspěvku věnována i hodnocení ratingových agentur. Hodnocení postavení České republiky a Itálie je podloženo sekundární analýzou zdrojů a studiem výročních zpráv organizací vydávajících jednotlivé indikátory. Kvalita života v sobě skrývá dimenzi soukromou a dimenzi pracovní. Tyto dvě dimenze by se neměly oddělovat a na život by se mělo nahlížet jako na jeden celek. Způsobem, jak rovnováhy dosáhnout se zabývá teorie Work Life Balance, nebo-li rovnováha mezi prací a životem. Vymezeny jsou základní nástroje a způsoby, kterým se zaměstnavatelé mohou věnovat ve snaze zvýšení kvality pracovního života svých zaměstnanců.

1 KVALITA ŽIVOTA

Kvalita života je synergická kategorie, která do sebe vstřebává různé disciplíny, je to složitý a velmi široký pojem. Při její analýze je užitečné aplikovat interdisciplinární přístupy. Pod kvalitou života si můžeme představit různé parametry lidského života, způsobu života, životního stylu, životních podmínek jednotlivce, společenských skupin i společnosti jako celku. Primárním předmětem zkoumání kvality života je především materiální stránka existence jedince, společenských skupin, případně společnosti jako celku. Paralelním proudem zkoumání, dnes již rovnocenným je nemateriální stránka života jedince a posun k subjektivnímu vnímání a hodnocení kvality života, pocitu pohody.

Problém je v tom, že kvalita života je abstraktní koncept a je obtížné vytvořit homogenní definici. Kvalita života je ovlivněna mnoha komponenty jako např. kultura, vyznání, zdravotní stav, příjem, věk, uspokojení z práce, mobilita, doprava, atd.

K dosti rozšířeným chápáním kvality života patří její vyhranění do protikladu ke kvantitativním, ekonomickým ukazatelům, se ziskem souvisejícím kritériem výkonnosti a úspěšnosti jednotlivce i společenského systému. Tedy negativní vyhranění vůči materiálním, spotřebním hodnotám - na úrovni života jednotlivce bývá kvalita života stavěna proti konzumnímu životnímu stylu s jeho preferencí vlastnictví spotřebních předmětů, které samo o sobě nemůže člověka plně uspokojit a nahradit mu redukovaní či absenci uspokojování jiných potřeb, zejména a duchovního charakteru. V této souvislosti kvalita života představuje něco, co překračuje čistě materiální potřeby, které je možné uspokojit prostřednictvím zboží, a vztahuje se k duchovním, nemateriálním hodnotám. V tomto kontextu je také zkoumání kvality života vymezeno vůči zkoumání životní úrovně. Zatímco zkoumání životní úrovně se zabývá víceméně objektivizovanými, měřitelnými ekonomickými ukazateli, zaměřenými převážně do oblasti hmotné spotřeby, zkoumání kvality života jde nad rámec tohoto přístupu – do oblasti nemateriální, do oblasti subjektivního prožívání osobních životních podmínek a situací.

V návaznosti na nespokojenost s některými rysy současnosti a na jejich kritiku byla představa kvality života, resp. dosažení její žádoucí podoby, situována do budoucnosti. Prostřednictvím kvality života je vytvářen nový obraz světa a člověka, kde východisko ze současného neuspokojivého stavu je spatřováno především v hledání kvalitativně jiné interpretace bytí.

Hodnocení kvality života

Pro hodnocení kvality života, životní úrovně či blahobytu můžeme využít mnoho indikátorů, povětšinou agregovaných. Stavět by měly na třech základních pilířích – ekonomickém, sociálním a ekologickém. Mezi ekonomické ukazatele patří hodnocení ekonomického růstu. K němu se obvykle využívá hrubého domácího produktu.

Hrubý domácí produkt je celosvětově nejvíce používaným ukazatelem vyjadřujícím ekonomický růst a výkonnost ekonomiky. Na jeho základě je stanoveno mnoho ekonomických i politických rozhodnutí. Vyjadřuje celkovou peněžní hodnotu statků a služeb vytvořenou za dané období na určitém území. Problematické je nadužívání HDP, neboť jsou zřejmé jeho obsahové i interpretační omezení. Udržitelný rozvoj kritizuje HDP za ignorování všech aktivit nesouvisejících s peněžními prostředky. Aktivity, které s peněžními prostředky souvisí, nerozlišuje na ty s pozitivním a negativním efektem, resp. vlivem na lidský kapitál, nebo přírodu. Není zohledněna dimenze ekologická (životní prostředí, klimatické změny), ani sociální (chudoba, zdraví, bezpečnost).

Josef Vít (2005) shrnul v Britských listech, co všechno může být započítáno do růstu HDP:

„Nejlepším příkladem chybného výpočtu HDP je následující situace. Továrna vyrábí – roste HDP. Přitom znečišťuje životní prostředí, které se musí čistit – roste HDP. Znečišťuje vodu a my musíme kupovat drahou balenou vodu – roste HDP. Ze znečištěného životního prostředí onemocní lidé. Z jejich léčení roste HDP. A tak by mohlo vzniknout perpetuum mobile, kdy škody napáchané nekontrolovanou ekonomikou budou stále víc a víc zvyšovat HDP, ale už nebude s kým ani pro koho.“

Celosvětovou orientaci na kvalitu života a udržitelný rozvoj potvrzují i aktivity francouzského prezidenta Nicolase Sarkozyho v roce 2008 a Davida Camerona v roce 2010 zaměřující se na ukazatel well-being. Nicolas Sarkozy sestavil komisi³³ v čele s. laureáty Nobelovy ceny za ekonomii Josephem E. Stiglitzem a Amartyou Senem, která se zaměřovala na nadužívání HDP a hledání náhrad v podobě nástrojů měřící udržitelnost (sustainability) a blaho společnosti (well-being). Výstupem komise byla tzv. Stiglitzova zpráva³⁴ Stiglitz (2009).

Přestože jsem zmínila časté kritiky HDP, je stále nejvíce používaným ekonomickým indexem. Jak si stojí Česká republika v komparaci s průměrem evropského regionu a jak v porovnání s Itálií, zemí záměrně vybranou kvůli svým hospodářským problémům?

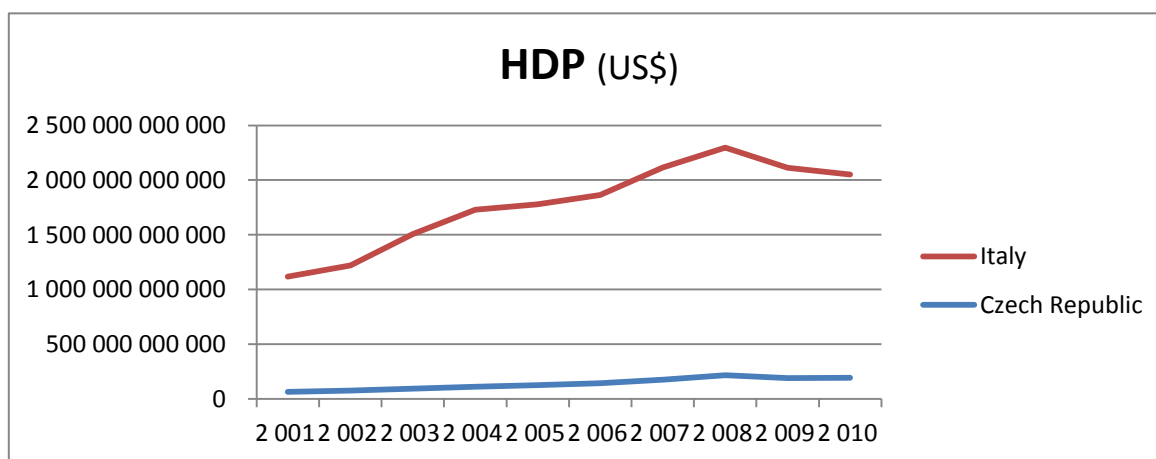
Itálie je průmyslově vyspělá země, patřící mezi země G-8. V hodnocení Mezinárodního měnového Fondu z roku 2010 je sedmou největší ekonomikou světa a čtvrtou největší v Evropě. Obě země dosahují podobných hodnot v ukazatelích nezaměstnanosti a inflace. Česká republika měla v listopadu roku 2011 nezaměstnanost 6,7%, Itálie 8,6% a průměr Evropské unie činil 9,8%. Hodnota inflace České republiky činila 1,0%, inflace Itálie 0,8%.

Výkonnost české ekonomiky měřená ukazatelem HDP poslední dva roky roste. Posledním obdobím poklesu bylo 2. čtvrtletí roku 2009, od té doby je HDP o 4,6% vyšší. K nárůstu došlo ve zpracovatelském průmyslu – strojírenství, automobilový a hutní průmysl. Níže zařazený graf nabízí porovnání zemí z pohledu vývoje HDP. V roce 2010 se HDP Itálie meziročně snížilo o 2,8%, kdežto HDP České republiky vzrostlo o 1,02%. Hodnoty HDP vyjádřené v amerických dolarech činily ke konci roku: Česká republika 252 miliardy USD, Itálie 1,7 biliónu USD.

Graf 1: Hrubý domácí produkt

33 Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress (CMEPSP)

34 Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress



Zdroj: Worldbank (2011), vlastní úpravy

Důležitým ukazatelem hospodářské situace je veřejný dluh. Itálie je nejzadluženější zemí v Evropské unii. V roce 2010 její dluh dosahoval 120% HDP a stále roste. Vláda na situaci reaguje programem úsporných opatření, který má vést k vyrovnanému rozpočtu v roce 2013. Pozice České republiky v rámci dluhu činila v roce 2010 38,5% HDP. Program Nečasovy vlády hovoří o vyrovnaném rozpočtu v roce 2016.

Rating

Ve spojitosti s hospodářskými problémy Itálie, potažmo celé Evropské unie, je v současné době velmi častá problematika ratingu, které můžeme také vztáhnout k měření kvality života. Ratingem se rozumí mezinárodní standard pro měření a hodnocení bonity subjektů (zemí, bank, apod.) a pro posouzení jejich důvěryhodnosti. Rating slouží také jako klíčové vodítko pro investory, udávající, zda subjekt dostojí svým závazkům. Čím vyššího hodnocení je dosaženo, tím větší jistota pro věřitele, že si dlužník může na trhu zajistit levnější půjčky. V případě hodnocení států je rating klíčovým parametrem pro plánování rozpočtu a dluhové služby. Mezi nejznámější světové ratingové agentury patří Standard & Poor's, Moody's, Fitch-IBCA, Duff&Phelps, aj. Při sestavování svého ratingu spolupracují agentury s klíčovými institucemi hodnoceného státu, mezi které patří jeho centrální banka, ministerstva, vládní agentury aj. Ratingová agentura udělí poté hodnotící známku. Nejvyšší je AAA, nejnižší je C, případně D. Kromě hodnocení stanovují ratingové agentury také výhled (pozitivní, negativní, neutrální), který predikuje budoucí vývoj subjektu.

Italská ekonomika (Beranová 2011) dosahuje v posledních měsících slabé výkonnosti. Několik ratingových agentur snížilo zemi hodnocení v září a říjnu 2011. Jako první tak učinila agentura Standard & Poor's, která snížila hodnocení Itálie na známku A, a následně snížila i hodnocení sedmi předních italských bank. Agentura rating snížila na základě nestabilního politického prostředí a horšího výhledu ekonomiky. Agentura Moody's Investor Service snížila úvěrovou spolehlivost Itálie o tři stupně, ze známky Aa2 na A2. Schopnost země splácet své dluhy tak snížila z velmi kvalitní úrovně na střední, navíc s negativním výhledem, může tedy dojít k dalšímu snížení. Důvodem je nejisté tržní prostředí a riziko dalšího zhoršení nálad investorů.

Oproti tomu Česká republika získává pozitivní hodnocení. Je označována jako stabilní země, kterou krize v eurozóně ovlivňuje pouze omezeně. Podle agentur nemá problémy s financováním, má naopak silnou úvěrovou pozici a zadlužení země nedosahuje ani poloviny evropského průměru. Agentury Moody's Investor Service uvedla, že by hodnocení České republiky mohlo být zvýšeno, avšak podmínkou jsou hluboké strukturální reformy. Agentura Standard & Poor's, která rating České republiky zvýšila v srpnu 2011 o dva stupně na úroveň AA- se stabilním výhledem hodnotí nezávislost centrální banky a sílu bankovního sektoru. Naproti tomu upozorňuje na možnost snížení ratingu po neschválení sociální reformy. Významnost ratingu umocňuje fakt, že po vyhlášení zlepšení ratingu České republiky agenturou S&P česká koruna prudce posílila, z 24,49 na 24,33 CZK/EUR.

Tabulka 1: Hodnocení ratingových agentur

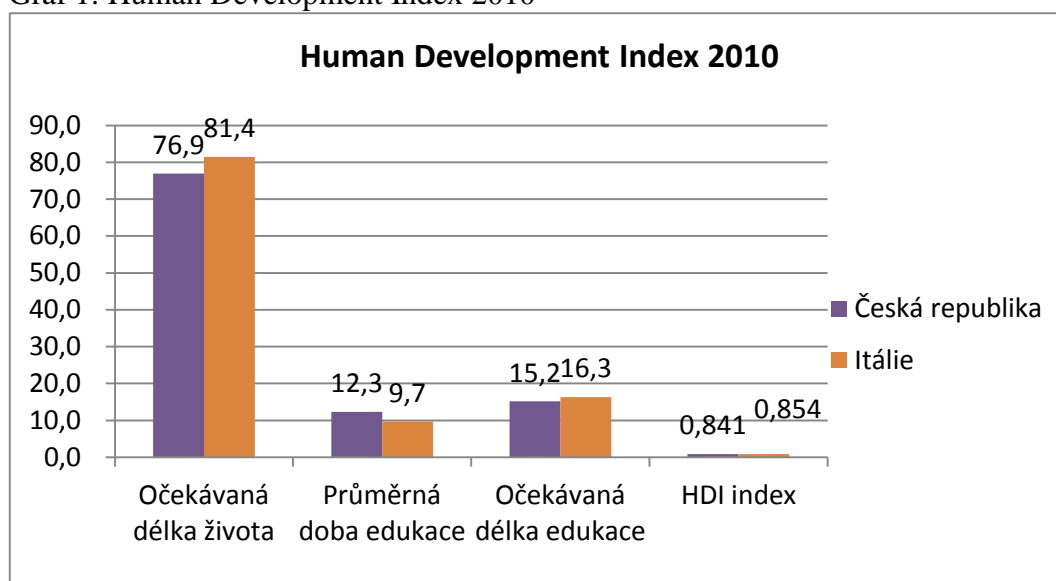
| Ratingové agentury | Česká republika | Itálie | Škála |
|--------------------------|-----------------|--------------|----------|
| Moody's Investor Service | A1 pozitivní | A2 negativní | Aaa - Ca |
| Standard & Poor's | AA - | A | AAA - CC |
| Fitch Ratings | A+ pozitivní | A+ | AAA - CC |

Zdroj: ČNB (2011), vlastní úpravy

Index lidského rozvoje

Index, jehož cílem bylo pokrýt kritizované oblasti HDP je Index lidského rozvoje (Human Development Index, HDI). Základem je hrubý domácí produkt přepočtený na paritu kupní síly, zahrnutý v kategorii Hmotná životní úroveň (Living Standards), který je rozšířen o ukazatel Lidského zdraví (Life Expectancy) – průměrná očekávaná délka života při narození. Třetí kategorií je úroveň vzdělanosti (Education index).

Graf 1: Human Development Index 2010



Zdroj: United Nations Development Programm (2010), vlastní úpravy

Hodnocení dle indexu HDI je pro Českou republiku i Itálii shodné – obě jsou zařazeny mezi země s velmi vysokou rozvinutostí. Z dat získaných za rok 2010 dosáhla Česká republika hodnoty indexu 0,841 a obsadila 28. Místo. Itálie se umístila o pět příček výše, na 23. místě, s hodnotou indexu 0,854. V porovnání s evropským průměrem je na tom lépe Itálie, neboť evropský průměr se nachází mezi výsledky obou zemí, s hodnotou indexu 0,85. Celosvětový průměr je potom 0,624.

Ekonomické svobody

Index ekonomické svobody

za rok 2010

| Ukazatel | Česká republika | Itálie | Rozdíl |
|-------------------------|-----------------|-------------|-------------|
| Svoboda podnikání | 69,8 | 77,3 | -7,5 |
| Svoboda obchodu | 87,6 | 87,6 | 0,0 |
| Fiskální svoboda | 81,0 | 55,4 | 25,6 |
| Státní správa | 44,8 | 28,6 | 16,2 |
| Monetární svoboda | 80,0 | 82,1 | -2,1 |
| Svoboda investování | 70,0 | 75,0 | -5,0 |
| Svoboda finančního trhu | 80,0 | 60,0 | 20,0 |
| Korupce | 65,0 | 50,0 | 15,0 |
| Ochrana majetku | 49,0 | 43,0 | 6,0 |
| Svoboda trhu práce | 77,0 | 44,4 | 32,6 |
| Průměr | 70,4 | 60,3 | 10,1 |
| Pozice v rámci žebříčku | 28. | 87. | |

Zdroj: Gwartney (2010), vlastní úpravy

Rozbor dat za rok 2010 vynesl Českou republiku v rámci tohoto indexu na 28. místo, což znamená polepšení si o 6 příček oproti roku 2009, kdy byla Česká republika na 34. místě. Studie uvádí jako základ pro zlepšení ekonomické a strukturální reformy, které se odrazily v peněžních a obchodních svobodách. Itálie zaostává v rámci tohoto indexu za Českou republikou o 59 příček, umístila se až na 87. pozici. V rámci hodnocených 43 evropských zemí je Česká republika na 14. místě s hodnotou indexu 70,4 ve srovnání s průměrem evropským 66,8 a celosvětovým 59,7. Itálie dosáhla hodnoty indexu 60,3.

Hodnocení The Heritage Foundation (2010): „Země je otevřená světovému obchodu a investicím. Má vysokou úroveň svobody obchodu, fiskální svobody a svobody finančního sektoru. Soukromý sektor zodpovídá zhruba za 80 procent hrubého domácího produktu a je hlavním tahounem ekonomického růstu.“

Mezi kritizované oblasti v rámci hodnocení České republiky patří netransparentnost v podnikání, byrokratická omezení, zdlouhavé a nákladné zakládání a rušení společností, ochrana duševního vlastnictví. Body ztrácela Česká republika v oblasti vládních výdajů, které v roce 2010 činily 42,9% HDP, deficit státního rozpočtu 6% a veřejných dluh 60%. Problematickou zůstává také korupce, neboť podle hodnocení Transparency International z roku 2010 je Česká republika až na 53. místě ze 178 hodnocených zemí, s hodnotou indexu 4,6. Itálie dosahuje hodnoty 3,9, což jí odsunulo až na 67. místo. Kromě korupce je špatné umístění Itálie způsobeno neúčinným zavedením legislativních reforem, zatížeností ekonomiky politickými zásahy, vysokými daněmi, rigidním trhem práce a již zmiňovanou korupcí.

Kvalita pracovního života

Vztah mezi pracovním a osobním životem se nejčastěji vnímá jako poměr mezi pracovním a volným časem. Je to o rovnováze, o rovnováze mezi pracovním a osobním životem a o tom jak tato rovnováha ovlivňuje kvalitu života. V současné proměnlivé době je důležité hovořit o životní rovnováze, neboť ta je předpokladem stability, vysokého pracovního výkonu v zaměstnání a spokojenosti v osobním životu. Do této problematiky se může koncentrovat řada témat a záleží jen na kritériu, úhlu pohledu, který zvolíme.

Zvolený úhel pohledu je personalistický, který otázku kvality života řeší z pohledu organizace a prakticky se soustředí na problematiku péče o zaměstnance. Vytváření rovnováhy v pracovním a osobním životě není námět pouze teoretický, který by se zabýval verbálním cvičením, ale také praktická otázka, která má v literatuře bohaté zastoupení a v praxi zaměstnavatelských organizací bohaté zkušenosti. Souvisí do značné míry také s aktuální otázkou realizace rovných příležitostí pro muže a ženy, neboť se jedná o vytváření souladu mezi pracovním a soukromým životem, vytvořením rovnováhy mezi pracovními a rodinnými povinnostmi.

V dalším textu je používána zkratka WLB neboli work-life balance „rovnováha mezi prací a životem“, což je právě ten termín, který se používá v západní literatuře pro oblast harmonizování soukromého a pracovního života. Současný svět je svět rychlých změn a vývoj razantně mění požadavky na zaměstnance. Jsou vystaveni většímu stresu, jsou kladeny vyšší požadavky na jejich pracovní výkon, jejich práce je intenzivnější. Vysoké pracovní nároky mohou mít negativní účinky nejen na zdravotní stav zaměstnanců, ale také na jejich osobní život. To zpětně ovlivňuje jejich pracovní výkon. Vytváří se potřeba, podle aktuálních podmínek, nastolování rovnováhy mezi těmito dvěma základními složkami života člověka – zaměstnance.

WLB znamená, že lidé musí mít kontrolu nad svým pracovním a osobním životem, tj., že mají určité možnosti rozhodovat kdy, kde a jak pracovat a žít. WLB samozřejmě neznamená statickou rovnováhu, ale rovnováhu dynamickou ve smyslu jejího neustálého ztrácení, porušování, získávání a nastolování. Dnešní rovnováha je tedy pravděpodobně odlišná od včerejší, zítřejší, atd. Podle internetových stránek (worklifebalance.com) se efektivní rovnováha života opírá o dva prvky. Za prvé jde o pracovní výkon, výsledek (achievement) a za druhé jde o potěšení, potěšení (enjoyment). Výkon a potěšení jsou tedy dvěma stranami jedné a těžce mince a jednostranná preference jednoho nebo druhého vede k životní nerovnováze.

Intenzivnější zaměření na WLB se objevuje v západních zemích v 70. a 80. letech minulého století, ve smyslu toho, že je to také otázka „byznysu“, že je to věc prospěšná oběma stranám – zaměstnancům i zaměstnavatelům. WLB můžeme označit za určitý typ personální politiky, neboť jejím zaměřením na harmonizování práce a soukromí se zvýší efektivnost provádění řady personálních činností – např. výběr zaměstnanců, snížení fluktuace, orientace na flexibilní pracovní režimy, atd.

2 NÁSTROJE REALIZACE WLB

Mezi základní nástroje realizace WLB patří opatření v oblasti pracovní doby, organizace práce, pracovních podmínek, komunikační politice, managementu a rozvoji zaměstnanců.

Pracovní doba

Zaměstnavatelé se snaží různým způsobem vyrovnat s rostoucím požadavkem flexibility ze strany tržního prostředí, což se mj. také projevuje v zavádění nejrůznějších forem flexibilních pracovních režimů. Flexibilní pracovní doba umožňuje zaměstnavatelům lepší využívání pracovní síly, snižování nákladů, a řadu dalších efektů. Flexibilní pracovní doba zvětšuje podnikatelský prostor. Z druhé strany zaměstnancům může umožnit lépe skloubit práci a soukromý život, mohou si rozsah a umístění pracovní doby napláňovat podle svých potřeb a sladit s rodinným životem.

Jaké formy flexibilních pracovních režimů se v praxi nejčastěji vyskytují? Jde především o pružnou pracovní dobu, práci na zkrácený pracovní úvazek, práci z domova., časově omezené zaměstnání. Některé pracovní režimy lze chápat jako uplatnění flexibility v oblasti pracovní doby (pružná pracovní doba, práce o víkendech, roční pracovní doba), jiné lze chápat spíše jako změny ve způsobu zaměstnání (práce na částečný úvazek, časově omezené zaměstnání).

Na flexibilním uspořádání pracovní doby mají zájem zaměstnanci rodin s malými dětmi, rodiny, kde pracují oba rodiče, osamělí rodiče, zaměstnanci, kteří pečují o jinak závislé osoby (senioři, zdravotně postižené osoby). Přerušování práce z důvodů krátkodobých rodinných událostí, může mít pozitivní efekt na odbourání napětí. V případě dlouhodobějšího uvolnění z práce, pokud to charakter práce umožňuje, (v době letních prázdnin, z důvodu péče o závislé osoby) je možné zavést časový účet. Nastavení pracovní doby podle představ zaměstnanců snižuje rozpory, které vznikají mezi prací, rodinou a jejich osobními zájmy. To se projevuje vyšší loajalitou, užší vazbou zaměstnanců na zájmy organizace.

Flexibilní pracovní doba pomáhá stabilizovat personální výdaje, snížit přesčasovou práci. Atraktivní nabídka umístění pracovní doby může snížit fluktuaci a tím snížit náklady na získávání a výběr nových zaměstnanců. Prostřednictvím flexibilizačních opatření je možná lepší a smysluplnější organizace práce pro zaměstnance i zaměstnavatele.

Organizace práce

Lze předpokládat, že harmonický partnerský, rodinný život a pracovní angažovanost (rovnováha mezi osobním a pracovním životem) je u zaměstnanců na prvním místě. K vytvoření této rovnováhy bezpochyby přispívají organizační opatření, která umožňují aktivizovat tvůrčí potenciál lidí v pracovním procesu. Jedná se o procesy delegování a rozšiřování pravomocí, obohacování a rozšiřování obsahu práce, rotace práce a různé další metody, postupy, případně další různá specifická opatření, která umožňují multifukční nasazení pracovní síly v organizaci.

Mění se situace na trhu nutí management organizací k novým rozhodnutím, která mění stávající organizaci práce. Inovace, nové podmínky vyžadují od zaměstnanců, aby se těmto novým okolnostem přizpůsobily. Zde schopnost podávat odpovídající pracovní výkon, resp. schopnost přizpůsobit se, determinuje rodinou situaci, která zpětně má vliv na pracovní výkon. Sladění rodinného života s probíhajícími změnami v zaměstnání může přispět k vyšší akceptaci změn ze strany zaměstnanců a např. zvyšovat ochotu převzít na sebe nové pracovní povinnosti. Jde o vytvoření určitého ducha partnerství mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem. Jde o určitou „prorodinnou“ organizaci práce, která může zvýšit pracovní nasazení zaměstnanců.

Nové informační a komunikační technologie umožňují organizacím šetřit čas a náklady.

Zaměstnancům se nabízí tímto způsobem flexibilnější pracovní podmínky a to jim umožňuje sladit požadavky osobního života s pracovním životem. Zatímco dosavadní přístupy k organizaci práce byly založeny především na výkonu práce na pracovištích zaměstnavatele, dochází především v oblasti IT k přesunu pracovních úkolů k řešitelům, jejichž pracovní místo je zejména domov a pracovními nástroje představují počítač, telefon, internet. Teleworking nepředstavuje pevnou formu zaměstnání, ale zahrnuje pružný výkon práce z různých míst a v různém čase. Jeho základním rysem je právě využívání telekomunikací a progresivních informačních technologií. Jedná se de facto o flexibilní pracoviště, která mohou být formou sladování práce a rodiny. Je to jeden ze způsobů, jak zaměstnanci mohou udržet kontakt s prací také v období, kdy potřebují věnovat větší pozornost rodině. Práce na dálku se rychleji prosazuje v pružnějších a menších organizacích než u velkých organizací, kde má vedení větší problém s udržením integrity zaměstnanců a obává se jejich izolace. Teleworking lze vykonávat mnoha způsoby - v rámci běžného pracovního poměru, jako osoby samostatně výdělečně činné, pracující z domova, jako podnikatelé. Rozmanitost forem teleworkingu (dle smluvních vztahů, vlastnictví prostředků, místa výkonu, času výkonu práce, aj.) významně rozšiřuje možnosti a flexibilitu pracovních sil i celého trhu práce.

Vliv teleworkingu na pracovní výkon může být u různých zaměstnanců různý, v zásadě je však pozitivní. U zaměstnanců s nižší kvalifikací je práce z domova přitažlivá hlavně z důvodů získání větší flexibility, možností volit mezi volným a pracovním časem. U zaměstnanců s vyšší kvalifikací může volný časový prostor pozitivně ovlivňovat jejich tvůrčí potenciál. Práce z domova rozšiřuje trh práce formou zaměstnávání většího počtu žen s dětmi.

Komunikační politika organizace

Pokud má personální politika typu WLB úspěšná musí být viditelná její podpora ze strany vedení organizace, ale i zaměstnanců. Je důležité, aby zaměstnanci byli informováni o tom jaké možnosti se jim nabízejí a jak je využít, vytvořit atmosféru, kde je možné hovořit, komunikovat a vyjádřit svoje očekávání. V dlouhodobém horizontu je důležité, aby se komunikační a informační politika organizace potvrdila praxí. Vnitřní komunikační politika je směřována do organizace, směrem k zaměstnancům a tak jako každá jiná firemní problematika využívá prostředky vhodné pro konkrétní zaměstnanecké skupiny nebo konkrétní zaměstnance – formou intranetu, informačními letáky a brožurami, články v podnikovém časopise, prostřednictvím externích poradců a vzdělávacích seminářů. Důležitá je zpětná vazba, která umožňuje přijatá opatření v oblasti péče o zaměstnance vylepšovat.

Prostřednictvím komunikace a konkrétních opatření dává organizace zaměstnancům najevo, že chce zohledňovat také jejich zájmy a očekávání. Zároveň se tím stimuluje loajalita a vytváření pozitivního vztahů k zaměstnavateli. Co se týká externí komunikace vůči veřejnosti, je jejím jednoznačným efektem vytváření pozitivního image organizace jako atraktivního zaměstnavatele a

tím i vytváření konkurenční výhody na trhu práce, nepřímo i zvyšování konkurenceschopnosti na trhu výrobků a služeb.

Management organizace

Nároky na vedoucí pracovníky neustále rostou, zastávají hodně rolí – jsou nadřízení, kolegové, ale také rodiče, partneři a přátelé. Management organizace může zásadním způsobem přispět k myšlence harmonizování pracovního a osobního života a její realizaci v každodenním pracovním životě. Jejich pracovní příklad i příklad rodinného života se odráží do podnikové kultury. Rodinná, osobní situace ovlivňuje, ať přímo nebo nepřímo, pracovní výkon zaměstnanců a proto je zapotřebí, aby vedoucí pracovníci vytvářeli podmínky a přijímali opatření pro harmonizování práce a rodiny. V jejich manažerské práci jde také o zohlednění požadavků organizace a potřeb zaměstnanců a jejich sladění do funkčního celku.

Základem pro realizaci personální politiky typu WLB je její akceptace, schválení a podpora vrcholovým managementem společnosti, resp. managementem všech úrovní. Zaměstnanci, a to se týká také vedoucích zaměstnanců, kteří se cítí být akceptovaní, se snaží podávat dobrý pracovní výkon, využívat svůj kvalifikační a manažerský potenciál a dále ho rozvíjet. Cestou, jak rozvíjet u managementu WLB přístup je koučing, mentoring, případně vzdělávací semináře.

ZÁVĚR

Chápání kvality života ve vztahu k ekonomickým ukazatelům je vcelku rozšířené. Z výsledků studií týkající se ekonomických svobod vyplývá jejich vysoká korelace s ekonomickým růstem. Platí tedy, že čím je vyšší ekonomická svoboda v dané zemi, tím vyšší je její ekonomický růst. Vyplývá to hlavně z podmínek, které svobodná ekonomika svým občanům poskytuje. Ovšem vývoj ekonomického růstu nepodává žádné informace o vývoji blahobytu v dané zemi. I proto vznikl index lidského rozvoje, který upozorňuje na zvyšování ekonomického růstu na úkor kvality života a životního prostředí. Tento celosvětový trend potvrdil i francouzský prezident a britský premiér, kteří upínají pozornost k ukazateli well-being.

V rámci vybraných ukazatelů byla hodnocena Česká republika v komparaci s Itálií a s evropskými průměry. České republiky má v rámci indexů stabilní postavení podložené zlepšením hodnocení oproti loňskému roku ve většině ukazatelů. Výkonnost České republiky roste, HDP se zvýšilo od posledního poklesu ve 2. čtvrtletí roku 2009 o 4,6%. V rámci ukazatele lidské rozvinutosti patří Česká republika mezi země s vysokou úrovní rozvinutosti. Dosahuje stejných hodnot v ukazateli HDP a HDI, což znamená, že je Česká republika stejně lidsky rozvinuta, jako odpovídá jejímu bohatství. Hodnocení ekonomických svobod v České republice je nadprůměrné, ve srovnání s celosvětovým, i s evropským průměrem. Nejslabšími ukazateli hodnocenými ekonomickými svobodami, jsou vládní výdaje a korupce. V žebříčku zemí sestaveného za rok 2010 obsadila 28. místo, Itálie se umístila až na 87. Česká republika byla porovnávána s Itálií, jejíž ekonomika zažívá v současné době velké problémy. Itálie je nejzadluženější zemí v Evropské unii. V roce 2010 její dluh dosahoval 120% HDP a stále roste. Vláda na situaci reaguje programem úsporných opatření, který má vést k vyrovnanému rozpočtu v roce 2013. Pozice České republiky v rámci dluhu činila v roce 2010 38,5% HDP. Program Nečasovy vlády hovoří o vyrovnaném rozpočtu v roce 2016. Podobný vývoj potvrzuje i vývoj ratingového hodnocení. Na podzim roku 2011 bylo Itálii sníženo ratingové hodnocení. Oproti tomu Česká republika získává pozitivní hodnocení. Je označována jako stabilní země, kterou krize v eurozóně ovlivňuje pouze omezeně. Podle agentur nemá problémy s financováním, má naopak silnou úvěrovou pozici a zadlužení země nedosahuje ani poloviny evropského průměru.

Teorie Work Life Balance, nebo-li rovnováha mezi prací a životem se zabývá harmonizací těchto dvou složek. Výchozím bodem této teorie je kontrola nad svým pracovním a osobním životem, tedy určitá možnost rozhodování. Efektivní rovnováha se opírá o dva prvky, pracovní výkon a požitek, potěšení – preference jednoho ubírá na celkové rovnováze.

Mezi základními nástroji realizace politiky WLB patří flexibilní pracovní doba, možnost práce z domova, lepší organizace práce - delegování rozšiřování pravomocí. Veškeré možnosti a podmínky je podstatné správně komunikovat, jedině tehdy dojde k využívání a správné realizaci politiky WLB. Správně provedená komunikační politika stimuluje loajalitu zaměstnanců, vytváří jejich pozitivní vztahy k zaměstnavateli a hlavně zvyšuje kvalitu jejich pracovního života.

LITERATURA

1. BERANOVÁ H.: *Porovnání ekonomických aspektů ČR a Itálie.*, International workshop for PhD students; VUT Brno, 2011
2. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Zprávy o inflaci. [online]. [cit. 2012-01-8] Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/zpravy_o_inflaci/2011/2011_IV/box_a_prilohy/zoi_2011_IV_box_2.html
3. ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Rating. [online]. [cit. 2011-12-28] Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/mezinarodni_vztahy/rating/
4. DTA WORLD BANK. [online]. [cit. 2012-01-8] Dostupné z: <http://data.worldbank.org/>
5. DVOŘÁKOVÁ Z., DUŠKOVÁ L., SVOBODOVÁ L a kol.: *Svět práce a kvalita života. Vliv změn světa práce na kvalitu života.* Výzkumný projekt v rámci programu Moderní společnost a její proměny. VÚBP, 2006, ISBN 80-86973-08-5
6. EUROPEAN COMMUNITIES: *Beyond GDP: Measuring progress, true wealth and the well-being of nations.* ISBN 978-92-79-09531-3 Dostupné z: http://www.beyond-gdp.eu/proceedings/bgdp_proceedings_full.pdf
7. FREEDOM HOUSE: *Freedom in the World 2011* [online]. [cit. 2011-12-18] Dostupné z <http://www.freedomhouse.org/>
8. GWARTNEY, J., LAWSON, R.: *Economic Freedom of the World: 2010 Annual Report* [online]. [cit. 2011-12-18] ISBN 978-0-88975-247-4. Dostupné z <http://www.fraserinstitute.org/>
9. HERITAGE FOUNDATION: *2011 Index of Economic Freedom* [online]. [cit. 2011-12-18] ISBN 978-0-89195-282-9 Dostupné z: <tp://www.heritage.org/index>
10. STIGLITZ, J.E.; SEN, A.; FITOUSSI, J.P.: *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress.* 2009. Dostupné z: www.stiglitz-sen-fitoussi.fr
11. ŠIKÝŘ, Martin. Determinants of Employee Performance: How to Achieve Sustained Competitive Advantage. Praha 22. 09. 2011 – 23. 09. 2011. In: *International Days of Statistics and Economics at VŠE, Prague* [CD-ROM]. Slaný: Melandrium, 2011. 8 s. ISBN 978-80-86175-72-0
12. UNECE, OECD, EUROSTAT: *Measuring Sustainable Development.* New York, Geneva: United Nations 2009. [online]. [cit. 2011-12-18] Dostupné z: <http://www.oecd.org/dataoecd/37/22/33703829.pdf>
13. UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME: *Human Development Report.* 2010. New York. ISBN: 978-0-23028-445-6 90101 [online]. [cit. 2011-12-18] Dostupné z: <http://hdr.undp.org/en/reports/>
14. VÍT, J.: *Tvorba HDP.* Britské listy. 2005 [online]. [cit. 2011-12-18] ISBN 1213-1792 Dostupné z: <http://blisty.cz/art/25997.html>
15. WORK LIFE BALANCE. [online]. [cit. 2012-01-8] Dostupné z: <http://worklifebalance.com>

Autoři

Ing. Hana Beranová
Fakulta podnikohospodářská

Vysoká škola ekonomická v Praze
nám. Winstona Churchilla 4
130 67 Praha 3 – Žižkov
Hana.beranova@gmail.com

Doc. Ing. Otakar Němec, CSc.
Vysoká škola finanční a správní, o. p. s.
Estonská 500
101 00 Praha 10
nemeco2@gmail.com