

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE  
FILOZOFICKÁ FAKULTA  
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

Bc. Martina Řehořová

**Podoby harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace  
u vedoucích pracovníků**

**Forms of Harmonization of Private and Work Live of the Sandwich  
Generation for Managers**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Praha 2016

**Vedoucí práce:**

**PhDr. Martin Kopecký, Ph.D.**

Prohlašuji,

že tuto diplomovou práci jsem vypracovala samostatně, že v ní řádně cituji všechny použité prameny a literaturu a že tato práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

.....

datum

.....

podpis autorky

## **Poděkování**

Mé velké poděkování patří PhDr. Martinu Kopeckému, Ph.D. za odborné vedení, poskytnutý čas, podporu a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování mé diplomové práce věnoval.

## **Abstrakt**

Diplomová práce pojednává o novodobém fenoménu sendvičové generace se zaměřením na vedoucí pracovníky. V úvodní části je pozornost věnována poznatkům o demografických změnách, které s tímto jevem souvisejí. Dále je vymezena role pečovatele o dítě a seniora v kontextu sociální politiky v České republice. Na základě výchozích poznatků o rolovém konfliktu pečovatele a pracovníka bylo realizováno výzkumné šetření, které se zabývá identifikací konkrétních dopadů – v osobním i pracovním životě – takové situace na jedince, jenž se souběžně ocitá v roli vedoucího pracovníka a pečovatele o dítě i seniora. S účastníky kvalitativního výzkumu byl veden polostrukturovaný rozhovor, jehož předmětem byly tematické okruhy týkající se příčin a okolností informantovy role pečovatele a vedoucího pracovníka. Analýza dat poté ukázala, jaké konkrétní dopady mají faktory, které harmonizaci ovlivňují, na osobní a pracovní život vedoucího pracovníka v sendvičové generaci.

## **Klíčová slova**

sendvičová generace, pečovatel, harmonizace, senior, dítě, vedoucí pracovník, osobní život, práce

## **Abstract**

The thesis deals with the modern phenomenon of the sandwich generation focusing on managers. First part focuses on knowledge related to demographic pressures. It also defines the role of children and senior carers in the context of social policy in the Czech Republic. Based on the initial findings of role conflict of carers and staff my research was realized and it deals with the identification of impacts of experienced situation on the individual, who simultaneously finds himself in the role of a manager and children or senior carer, in his personal and professional life. The participants of the qualitative research underwent semi-structured interviews in which thematic areas related to the causes and circumstances of their role as caregivers and chief executive were included. Data analysis showed the impacts of factors influencing harmonization on personal and professional lives of executives in the sandwich generation.

## **Key words:**

sandwich generation, carer, harmonization, senior, child, manager, personal life, work

## Obsah

<b>0</b>	<b>Úvod</b> .....	8
<b>1</b>	<b>Vznik fenoménu sendvičové generace na pozadí demografických vlivů</b> .....	10
1.1	Dlouhověkost .....	12
1.2	Odkládání rodičovství a snižování porodnosti .....	14
1.3	Chronické nemoci .....	17
1.4	Zvýšený počet vdov a vdovců .....	17
1.5	Rozvodovost.....	19
1.6	Proměna ženských rolí .....	20
<b>2</b>	<b>Péče o děti a seniora</b> .....	23
2.1	Sociální politika v České republice v souvislosti s péčí o seniora a dítě .....	23
2.2	Role neformálního pečovatele o seniora .....	27
2.3	Role rodiče .....	30
<b>3</b>	<b>Harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace</b> .....	32
3.1	Důsledky rolového konfliktu .....	33
3.1.1	Vliv harmonizace na osobní život sendvičové generace.....	34
3.1.2	Vliv harmonizace na pracovní život sendvičové generace .....	38
3.2	Mezigenerační solidarita .....	41
<b>4</b>	<b>Harmonizace pracovního a osobního života u vedoucích pracovníků</b> .....	44
<b>5</b>	<b>Empirické šetření podob harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků</b> .....	47
5.1	Výzkumný problém a výzkumná otázka.....	48
5.2	Výzkumný rámec a výzkumná strategie .....	48
5.3	Soubor kritérií a metoda pro výběr zkoumaných objektů.....	49
5.4	Metoda sběru dat, organizace výzkumu a analýza dat .....	51
5.5	Výsledky šetření.....	52
5.5.1	Příčiny vzniku sendvičové konstelace .....	52
5.5.2	Okolnosti ovlivňující harmonizaci osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků .....	58
5.5.3	Důsledky harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků .....	65

<b>6</b>	<b>Zhodnocení identifikovaných podob harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků .....</b>	<b>72</b>
<b>7</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>81</b>
<b>8</b>	<b>Soupis bibliografických citací .....</b>	<b>84</b>
<b>9</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>93</b>
	Příloha A: Tematické celky rozhovorů .....	94
	Příloha B: Medailonky informantů .....	95
	Příloha C: Rozhovor s informantkou Katkou (tematický celek – péče o seniora).....	98

## 0 Úvod

Téma harmonizace pracovního a osobního života je v současné době aktuální a poměrně hojně diskutované. Obvykle se o něm hovoří v souvislosti se skloubením role pracujícího a role pečovatele o dítě. Ženy dnes vstupují na trh práce zcela přirozeně a jejich typická role pečovatelky o dítě a domácnost se již po několik desetiletí relativně upozaďuje. Vlivem několika demografických faktorů souvisejících především se stárnutím populace a odkládání rodičovství, se do popředí stále více dostává fenomén takzvané sendvičové generace, jež ke zmiňovaným rolím připojuje pečovatele o seniora. V porovnání se západními státy se zatím v České republice tomuto tématu nedostává tolik pozornosti. Na základě demografických prognóz se však dá očekávat budoucí hlubší zájem o tento novodobý jev. Důvody proč se tématem sendvičové generace zabývat lze rozdělit do třech hlavních argumentů. Jednak fenomén vychází z již nastíněných demografických změn ve společnosti, jejichž přetrvávání lze předvídat i v několika dalších desetiletích. Dále se problém týká změn ve struktuře rodiny a v neposlední řadě se jedná o téma na úrovni jedince, který se vyrovnává s křížovatkou charakterem rozdílných rolí pečujícího a flexibilního pracovníka.

Téma práce propojuje harmonizaci pracovního a osobního života s fenoménem sendvičové generace. Konkrétně se zaměřuje na cílovou skupinu vedoucích pracovníků, jejíž práce je spojována s autoritou a prestiží a z toho plynoucími nadprůměrnými nároky. Cílem mé diplomové práce je na základě analýzy odborné literatury a realizovaných polostrukturovaných rozhovorů identifikovat dopady prožívané situace jedince, jež se souběžně ocitá v roli vedoucího pracovníka a pečovatele o dítě i seniora, a to v jeho osobním i pracovním životě.

V diplomové práci vycházím ze zahraniční odborné literatury, která se tématem sendvičové generace zabývá v širších souvislostech a české odborné literatury, jejíž poznatky mi napomáhají práci zaměřit na lokální prostředí. Vycházím především z aktuální zahraniční literatury Elaine Brodyové, Kristine Bertiniové a Harald Künemunda. Z českých autorů a autorek čerpám z odborných článků Jaroslavy Marhánkové Hasmanové a především Jitky Kolářové, která na fenomén v České republice pravděpodobně nejvíce upozorňuje. Dále vycházím z publikace Michala Šindeláře, který nabízí vhled do sendvičové konstelace v České republice. Práce je doplňována literaturou zaměřenou na harmonizaci osobního a

pracovního života. Zde čerpám například z publikací Dorothy Miller, Berity Ingersoll-Daytonové či Aleny Křížkové. Při zaměření na harmonizaci osobního a pracovního života vedoucích pracovníků využívám práce Diane Halpernové, Fanny Cheungové, Radky Dudové nebo Jeffreyho Greenhause.

Práce je členěna do šesti kapitol. V úvodní kapitole pojednávám o vzniku fenoménu sendvičové generace na pozadí demografických vlivů – v této části vymezuji základní pojmy a poukazuji na jednotlivé demografické faktory. Roli pečovatele o seniora a pečovatele o dítě vymezuji v druhé kapitole, jež je dále doplněna poznatky o aktuální nabídce sociálních služeb pro děti a seniory. Ve třetí kapitole se věnuji harmonizaci osobního a pracovního života sendvičové generace a poukazuji na důsledky rolového konfliktu v osobní a pracovní rovině jedince. Dále pojednávám o mezigenerační solidaritě v souvislosti s péčí o seniora. Poznatky o harmonizaci pracovního a osobního života konkrétně u vedoucích pracovníků se zabývám ve čtvrté kapitole.

Empirická část práce, které je představena v páté kapitole, se zaměřuje na dopady na osobní a pracovní život jedince v rámci harmonizace role vedoucího pracovníka a pečovatele. Šetření bylo realizované v kvalitativním výzkumném rámci. Metodou šetření jsem zvolila polostrukturovaný rozhovor, který byl proveden s devíti vedoucími pracovníky, kteří splňovali soubor kritérií uvedených v podkapitole 5.3. Výsledky šetření tvoří jednotlivé tematické celky, jež korespondují s úvodní částí diplomové práce. V poslední kapitole se zabývám zhodnocením výsledků empirické části s uvedenými poznatky odborné literatury. Na základě výsledků poukazuji na faktory, jež harmonizaci role vedoucího pracovníka a pečovatele o dítě a seniora ovlivňují, a upozorňuji na dopady, které tento rolový konflikt přináší.

# 1 Vznik fenoménu sendvičové generace na pozadí demografických vlivů

Současná společnost prochází neustálými změnami souvisejícími s modernizací. Tyto proměny výrazně ovlivňují i rodinu považovanou za základní kámen společnosti. Vlivem několika souběžných trendů dnešní doby se objevuje čím dál více žen i mužů ve středním věku, kteří se starají o dospívající děti a současně o své rodiče v důchodovém věku. Zároveň je i pravidlem, že docházejí do zaměstnání. Právě skloubení péče a vlastní profesní dráhy je může stavět do značně náročné životní situace.

Ženy a muže, kteří se potýkají s takovou zátěží a jichž v posledních letech i v České republice přibývá, řadíme do takzvané sendvičové generace. Ta označuje skupinu lidí ve věkovém rozmezí 40 až 60 let, kteří jsou souběžně v roli stále pečujícího rodiče, dále pak syna nebo dcery starajícího se o rodiče, a do třetice v roli pracujícího. Kvůli kombinaci těchto tří rolí jsou na takovou osobu kladeny velké nároky z hlediska času a zdrojů, které musí dělit mezi sebe, své povolání a péči o rodinné příslušníky (Brody, 1981, s. 16–18).

O sendvičové generaci se můžeme dočíst i v širších souvislostech. Hasmanová Marhánková (2011, s. 12) nazývá sendvičovou generaci fenoménem, kdy člověk v produktivním věku pečuje o stále nesamostatné děti a zároveň se zavazuje k péči o stále méně samostatné rodiče. Roots (1998, s. 5) doplňuje, že o sendvičové generaci hovoříme v případě dospělých ve středním věku, kteří se nacházejí mezi generací starší a generací výrazně mladší. Obě tyto generace potřebují podporu a péči. Proč tuto generaci označujeme jako sendvičovou, vysvětluje Bertini (2013, s. 3), která přirovnává dospělé ekonomicky aktivní osoby ve středním věku k „náplni“ do sendviče, a to mezi stále nesamostatnými dětmi a rodiči, kteří vyžadují péči.

Tento se pojem používá i v případě, že jsou v rodině zároveň tři generace. To znamená, že do sendvičové generace se řadí ten, kdo má děti i stále žijící rodiče či prarodiče. Toto vymezení však nebere v potaz správný směr mezigenerační podpory, která je u sendvičové generace podstatná. Nejstarší generace totiž může být nápomocná generaci mladší, a to například v souvislosti s podílením se na hlídání vnoučat (Mitchell, Hamplová, Chalouplová, 2012, s. 111–112). Užší vymezení, které bude použito rovněž pro účely této

práce, představuje Künemund (2006, s. 20), který mezi sendvičovou generací řadí všechny, kteří poskytují péči generaci starší, starají se o ještě nezletilé děti, a navíc jsou zaměstnání. Autor dále uvádí, jak se rozdílné pojetí tohoto pojmu může ve výsledku lišit. V německé populaci by v nejširším pojetí definice do sendvičové generace spadalo až 75 % žen ve věku 45–49 let. Z toho však jen 12 % pečuje o staršího člena rodiny. V nejužším pojetí, kam spadá kromě zmiňované péče i ekonomická aktivita, pak do sendvičové generace patří jen 8 % žen ve věku 45–49 let.

Setkáváme se tedy se situací, kdy se ekonomicky aktivní žena nebo muž musí vypořádat s kombinací péče o rodinné příslušníky, pracovního vytížeností a také vlastního osobního života. Otázkou je, jak být dobrými rodiči, dcerami či syny, ale současně ekonomicky produktivními a silnými osobnostmi. Tento problém je současné době stále aktuálnější vzhledem k demografickým trendům, které ji doprovázejí.

Populace stárne a délka dožití se zvyšuje, ale zároveň klesá porodnost. Nejčastěji se s tímto tématem můžeme setkat v souvislosti s otázkou zvyšujícího se věku při odchodu do důchodu a diskriminace starších lidí na trhu práce. Stále výrazněji se začíná řešit téma skloubení zaměstnání a péče o stárnoucí rodiče (Hasmanová Marhánková, 2011, s. 11). Důsledkem stále snižujícího se počtu narozených potomků na jeden pár se zvyšuje předpoklad, že se dospělé dítě bude v budoucnu starat o své rodiče, jelikož se podstatně zužuje okruh možných pečovatелů (Šindelář, 2014, s. 31).

Roots (1998, s. 5) uvádí faktory, které vedly ke vzniku fenoménu sendvičové generace. Zahrnuje do nich:

- dlouhověkost;
- chronické nemoci;
- odkládání rodičovství;
- zvýšený počet vdovců a vdov;
- proměnu ženských rolí.

Příčiny, proč se ve společnosti objevuje stále více osob ve středním věku, které jsou postaveny před výzvou, jak skloubit péči o blízké, práci a osobní život, jsou v různé míře provázány. Na základě dalšího textu vycházíme především ze dvou hlavních faktorů, jimiž

je prodloužená délka života a odkládání rodičovství. Tyto faktory nás ovšem přivádějí k dalším skutečnostem, které rovněž významně přispívají ke vzniku této nové generace.

## 1.1 Dlouhověkost

Stárnutí populace je celosvětovým aktuálním tématem. Zvyšuje se počet a s tím zároveň podíl lidí v populaci, které lze nazývat jako staré. Jen v období od roku 1989 do roku 2008 počet starších nad 65 let v České republice vzrostl o 264 tisíc (Cimbálníková, 2012, s. 13). Demografické stárnutí můžeme definovat jako růst počtu obyvatel ve věku 60 až 65 let a poklesem mladších obyvatel do věku 15 let. Problematika úzce souvisí s poklesem porodnosti a neustálým prodlužováním délky života. Zároveň dnes můžeme hovořit o nápadném posouvání věkové struktury obyvatel (Ferry, Baker, 2006, s. 7–8).

Pojetí definice stáří se velmi liší jak dle odborné literatury, tak rovněž dle jedinců v populaci. Například výzkum Evropské komise z roku 2011, který cílil na postoje a názory občanů Evropské unie na starší lidi ohledně jejich přínosu pro společnost, ukázal, že v průměru jsou za staré pokládáni ti, kteří překročili hranici 64 let. Oproti tomu hranice pro mladé lidi končila dle výzkumu u věku 42 let. Postoje se však lišily vzhledem k lokalitě respondentů. Za starého člověka považují například v Nizozemí člověka nad 70 let. Oproti tomu v České republice je jako starý vnímán občan po dosažení 59,5 let (European Commission, 2012, s. 10–11).

Rabušicová (2011, s. 37) považuje zlomový věk stáří po dosažení věku 65 let. Stárnutí se ovšem nedá definovat jen podle takzvaného chronického věku. Proces stárnutí doprovází řada dalších faktorů, kterými jsou například zdravotní stav nebo míra závislosti jedince na ostatních (European Commission, 2012, s. 4). Proto lze definovat věk vícero způsoby. Nejčastěji je akceptováno dělení na věk chronický, psychologický, sociální a biologický. Přičemž už zmiňovaný chronický věk je spojován s kalendářním stářím. Věk psychologický se odvíjí do toho, jak se jedinec cítí (Štorová, Fukan, 2012, s. 9). S tím úzce souvisí i věk biologický, který je ovlivněn zdravotním stavem tělesným i duševním a lze ho ovlivňovat zdravým životním stylem (Vágnerová, 2000, s. 404). Chování, které je společensky očekáváno v určitém období života jedince, nám stanovuje věk sociální (Štorová, Fukan, 2012, s. 9). Jak už bylo řečeno, výsledky výzkumu European Commission

(2012, s. 13–16) ukazují, že postoje ke stáří se liší i podle lokality. Souvislosti lze hledat v sociální politice a jejím přístupu ke starším obyvatelům. Od toho se mohou odvíjet i individuální pocity osob ve zralejším věku a také to, jak je podle toho vnímá jejich okolí. Kalendářní věk tedy může zbytečně diskriminovat kupříkladu na trhu práce.

Především v důsledku kvalitnější lékařské péče a její dostupnosti dochází k neustálému posouvání hranice dožití. V České republice se dle Sčítání lidu 2011 snížil počet dětí do 14 let od roku 1950 o 649 000 osob na 1 500 000 obyvatel. Na druhou stranu se skupina lidí od 65 let od roku 1950 více než zdvojnásobila. Skupina obyvatel nad 65 let představovala v České republice až 13 % z celkové populace. Ovšem až do roku 2005 obyvatelstvo výrazně rychle nestárlo. Na druhou stranu se rychleji snižoval podíl občanů ve věku do 15 let. Jednalo se o takzvané „stárnutí zesponu“ (Český statistický úřad, 2014, nestránkováno).

Rabušicová (2011, s. 38) porovnává na základě statistik situaci v Čechách za posledních dvacet let, kdy se české ženy dožívají v průměru o pět a čeští muži až o sedm let vyššího věku, než tomu bylo před dvaceti lety. Ilmarinen (2008, 11) dokonce uvádí, že v průběhu 30 let se každé desetiletí zvyšuje průměrná délka života o jeden rok. Mezi odborníky se také spekuluje o tom, že by se průměrná délka života do roku 2050 mohla prodloužit o dalších pět let. To by mělo za následek zvýšení počtu lidí ve věkové skupině od 80 až 90 let (Bočková, Hastrmanová, Havrdová, 2011, s. 17). Podle údajů Českého statistického úřadu (2014a, nestránkováno) je zřejmé, že procento obyvatel nad 86 let se ke konci roku 2010 vyšplhalo na 1,49 %. V roce 2050 by tento podíl měl být až 5,3 %. Stárnutí populace bude v dlouhodobém horizontu provázet lidstvo i nadále, a dokonce v mnohem větší míře. Spojováno je i s ekonomickou aktivitou obyvatelstva. V roce 2011 na 100 lidí v produktivní třídě připadlo 23 seniorů. Tento počet je od roku 1950 skoro dvakrát vyšší. Na 100 žen v produktivním věku bude připadat 55 osob starších 80let. To má za následek velkou ekonomickou zátěž pro střední generaci. Výrazně to ovlivňuje i strukturu rodiny. Stoupající počet starších osob znamená zvyšující se poptávku po rodinné péči.

## 1.2 Odkládání rodičovství a snižování porodnosti

Odkládání rodičovství a snižování porodnosti jsou skutečnosti výrazně spjaté s fenoménem sendvičové generace. Tento trend se začal výrazně projevovat v západní Evropě v 60. letech minulého století. Vliv na tuto změnu měla především ženská hnutí, která přispívala k popírání přímých souvislostí mezi ženstvím a rodičovstvím (Možný, Pakosta, Přidalová, 2008, s. 14–16). Pozice žen a mužů se na trhu práce začíná zrovnoprávňovat a ženy jsou ekonomicky aktivnější. Docházelo a stále dochází k čím dál většímu individualismu, kdy už se nehovoří jen o rodině jako celku, ale i o jejích jednotlivcích, které mají rozdílné potřeby. Důsledkem těchto nových náhledů na rodinu je odkládání rodičovství a vznik netradičních forem rodinného soužití jakými jsou například dobrovolná bezdětnost, děti nesezdaných párů, fenomén singles, rozvody (Beck, Beck-Gernsheim, 2004, s. 52–58).

Průměrný počet potomků na jednu ženu od 60. let výrazně nepřesáhl 2,1 (Možný, Pakosta, Přidalová, 2008, s. 14–16). Především stále častější využívání možnosti naplánovat si početí dítěte díky antikoncepci vedlo k trendu posunutí početí prvního dítěte do pozdějšího věku. Jednalo se o takzvaný druhý demografický přechod<sup>1</sup> (Lesthaeghe, Moors, 2000, s. 123–124). Ženy se dnes vlivem těchto změn necítí povinny se v brzkém věku vdát a následně zplodit potomka. Mají možnost volby. I to je dle mého názoru vede k využívání dalších možností, které jim dnešní doba přináší. Je zřejmé, že se více věnují vzdělávání, poznávání jiných kultur a budování kariéry. Větší možnost volby ve srovnání s minulostí mají i ve výběru partnera, s kterým následně založí rodinu. Odkládání početí dítěte je tedy jen přirozenou součástí toho, co přináší dnešní společnost.

V České republice se trend posouvání rodičovství začal nejvíce projevovat po pádu komunistického režimu, a to především v souvislosti s nově získanou politickou svobodou, jež způsobila změnu pohledu na úlohu vzdělání a kvalifikace, způsob trávení volného času a rekreace. Dá se říct, že během 5–6 let došlo k výraznému poklesu zájmu o sňatky a snížení porodnosti (Pavlík, Kučera, 2002, s. 6). Postupně se Česká republika posunula v úhrnné plodnosti až pod evropský průměr. Bylo rovněž poukázáno na to, že ve většině

---

<sup>1</sup> První demografický přechod probíhal v Evropě od konce 17. století, kdy se výrazně snižovala plodnost i úmrtnost v porovnání s minulostí a takzvané extenzivní reprodukci, kdy docházelo k vysoké plodnosti i úmrtnosti (Klímová Chaloupková, Šalamounová, 2004, s. 14).

evropských zemí se tento trend začal objevovat o pár desítek let dříve, a je nutno brát v potaz i mnohem delší časový úsek, po který tyto populační změny v zahraničí probíhaly (Hašková, 2008, str. 67).

Srovnání nám poskytuje Český statistický úřad (2015a, nestránkováno), podle něhož nejvíce děti porodily ženy ve věku 29–31 let. V roce 1980 byl průměrný věk 22 let. Situace u nás dospěla tak daleko, že se od roku 1996 řadíme do pásma států s nejnižší úhrnnou plodností<sup>2</sup>, která se pohybuje pod 1,3 (Rychtaříková, Hamplová, Pikálková, 2001, s. 75).

Na další možné důvody, proč je odkládání početí dítěte stále běžnější jev, se zaměřil výzkum Determinanty oddalování početí dítěte (Lechnerová, 2011, s. 90). Mezi hlavní příčiny řadí mladí respondenti od 27 do 29 let ekonomickou situaci a nezajištěné bydlení. To vyplývá i z výzkumu Haškové (2008, s. 67–68), jenž také poukazuje na výrazný vliv finančních prostředků na rozhodnutí o odložení početí potomka. S tím souvisí i druhý nejčastější důvod, kterým je bytová situace. Současní mladí lidé nedisponují vždy samostatným bydlením, které by zajišťovalo vhodné prostředí pro výchovu dítěte. Nedostatek financí jako první faktor tedy přirozeně souvisí i s faktorem druhým. Dalším významným podnětem pro odkládání rodičovství je psychická nepřipravenost na to, být rodičem, a také dlouhý výběr vhodného partnera. Dostatek volného času a profesní kariéra rovněž hrají podstatnou roli (Lechnerová, 2011, s. 90).

Lesthaeghea (2001, 17–18) si důvody k odkládání založení rodiny do neustále vyššího věku rozdělil do dvou skupin, a to do obecných příčin a důvodů dle lokality. Za obecné považuje:

- nárůst vzdělanosti;
- nárůst nákladů na spotřebu v domácnosti, a tím pádem větší potřebu dvou příjmů v rodině;
- narůstající nároky na muže i ženy v zaměstnání a zároveň narůstající konkurenci na pracovišti;
- vyšší důraz na kvalitu strávení volného času;
- větší požadavky na seberealizaci, etickou autonomii, svobodu volby, toleranci;

---

<sup>2</sup> Úhrnná plodnost vyjadřuje průměrný počet narozených dětí na jednu ženu ve věku 15–49 let, za předpokladu, že by míry plodnosti podle věku v daném kalendářním roce zůstaly nezměněny (Český statistický úřad, 2004, nestránkováno).

- vysokou míru rozvodovosti a tím pádem větší obezřetnost při „investování“ do budoucnosti.

Druhou skupinu tvoří dle Lesthaeghe (2001, 17–18) důvody, které se odvíjejí od lokality.

Jedná se o:

- stále častější cestování do zahraničí v rámci studia;
- nedostatečnou podporu států pro uplatnění absolventů na trhu práce;
- úroveň poskytování flexibilních pracovních úvazků na trhu práce;
- počet mladých lidí bez zaměstnání;
- výši minimálního příjmu;
- nízká podpora státu při zajišťování bydlení;
- přístup k antikoncepci, interrupcím.

Na základě výše uvedených skutečností si dovoluji tvrdit, že dnešní společnost svých charakterem vlastně sama dává silné podněty k odkládání zakládání rodiny, a to na základě neustále se zvyšujících nároků na samostatnost jedinců. V porovnání s minulostí jsou dnes kladeny mnohem vyšší nároky v zaměstnání na muže i ženu, jejíž role v rodině se výrazně proměnila. Rodina se už běžně skládá ze dvou výdělečně činných jedinců. Lze konstatovat, že na stále pozdější zakládání rodiny mají vliv především finance a uplatnitelnost v zaměstnání. K tomuto trendu ovšem výrazně přispívají i další faktory, jimiž jsou větší míra svobody a bezmála neomezené možnosti trávení volného času. Pro mladé lidi už dnes není jednoznačnou prioritou brzké zakládání rodiny. Nejprve jsou často nuceni uplatnit se v profesním životě a až po získání finančních jistot uvažují o početí dítěte.

Česká republika během několika let dostihla ostatní státy západní Evropy, které se s problémem snižování porodnosti potýkají již několik desetiletí. Naše společnost prošla radikální změnou, která vyžaduje vysokou míru flexibility. Stárnutí populace koresponduje s menším počtem narozených dětí. Podle Šindeláře (2014, s. 33) neustále zvyšující se počet starých lidí, kteří potřebují péči, vede logicky k nárůstu potřebných pečovatелů. Což dnes, ale především v blízké budoucnosti, kdy se počet starých lidí bude neustále zvyšovat, může vést k závažným společenským problémům. Snižuje-li se porodnost, klesá samozřejmě i počet budoucích pečovatелů, a tak se zvyšuje pravděpodobnost, že se dítě bude v budoucnu starat o své rodiče, jelikož se výrazně zmenšil okruh možných pečovatелů.

### **1.3 Chronické nemoci**

V souvislosti se zdravím v dnešní době velmi často hoříme o chronických nemocech či o chorobách neinfekčních, civilizačních. I přes to, že se vývoj medicíny v posledním století neuvěřitelně posunul, zpravidla nejsme stále schopni předejít těmto onemocněním či je následně léčit, mají-li dlouhodobější průběh. Bury (2009, s. 77–81) definuje chronické nemoci jako takové, které mají dlouhodobější trvání, vměšují se do sociálního života nemocného, jenž kvůli nim mění náhled na svoji dosavadní sociální roli. Důsledkem těchto onemocnění bývá proměna kvality života. Například v roce 2005 podleho těmto chorobám dvakrát více lidí, než tomu bylo v případě infekční chorob či podvýživy (World Health Organization, 2005, s. 6–10).

Civilizační choroby měly dle údajů z roku 2011 za následek až 36 milionů úmrtí po celém světě. Procentuálně jde v 80 % o případy z rozvojových zemí, zbývajících 20 % pak připadá na vyspělé oblasti. World Health Organization (2011, s. 150) dále předpovídá, že do roku 2030 by mělo dojít k rapidnímu nárůstu přítomnosti civilizačních chorob i ve vyspělých státech, a to až o 40 % – konkrétně v případě rakoviny. V rámci výzkumu (Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky, 2011, nestránkováno) o zdravotním stavu populace, který byl na území České republiky proveden naposledy v roce 2008, bylo zjištěno, že 45 % mužů a 75 % žen ve věku nad 75 let se potýká se závažnými zdravotními komplikacemi, jež jim znemožňují vykonávat aktivity všedního života, mezi něž se řadí například oblékání, stravování, hygiena či domácí práce.

Vlivem nárůstu civilizačních chorob, které znemožňují seniorovi být soběstačným, se zvyšuje i potřeba pečovatелů, jimž dlouhodobá péče může výrazně komplikovat život po fyzické i psychické stránce.

### **1.4 Zvýšený počet vdov a vdovců**

Další příčinu, která vede k potřebě pečovatелů, a tím pádem i k zvyšování počtu příslušníků sendvičové generace, můžeme hledat ve stoupajícím počtu vdov a vdovců. Po úmrtí partnera, který jim byl oporou často po značnou část života, ale především ve stáří, jsou

lidé často odkázání na pomoc zbytku rodiny. Podle Českého statistického úřadu (2013, nestránkováno) je v české populaci výrazně více ovdovělých žen (z více než 28 %) ve věku nad 50 let oproti množství mužů-vdovců (7 %). Tento faktor se ještě výrazněji projevuje u žen ve věkové skupině nad 65 let. Hovoříme zde o 47 % ovdovělých žen oproti 13 % ovdověných mužů. Celkové zastoupení vdov a vdovců jde v ruku v ruce se stárnutím populace. Od roku 2006 se významněji začal projevovat trend přibývání seniorů. Tehdy byl však ještě index stáří 100,2, což znamená, že při srovnání počtu seniorů a počtu dětí do 14 let byla populace v rovnováze. Po roce 2006 se trend obrátil a počet seniorů oproti dětem zásadně vzrostl.

Zavázalová (2001, s. 36) považuje osamělé seniory za rizikovou skupinu. Konkrétně se jedná o seniory nad 80 let; starší osoby žijící v sociálních zařízeních; staré lidi se značnými zdravotními potížemi nebo žijící v tíživé ekonomické situaci, ale také o starší páry, kdy je jeden z partnerů dlouhodobě nemocen; rovněž o osoby, které žijí osaměle; staré osamělé ženy. Zmíněné faktory pro zařazení do rizikové skupiny seniorů mohou pochopitelně působit současně. Tím se ovšem rizikovost ještě zvyšuje. Při úmrtí partnera by se jedinec měl spolehnout na zbytek rodiny, který by mu měl být nápomocný. Jedná se bezpochyby o jednu z nejsmutnějších kapitol v životě seniora.

Podle Mitchellena a Andersena (Sýkorová, Šimek, Dvořáková, 2005, s. 74) je ztráta životního partnera pro seniora ještě citelnější. Přichází nejen o milovanou osobu, ale dochází u něj i ke ztrátám: materiálním, intrapsychickým, systémovým, funkcionálním, rolovým a vztahovým. Vdova či vdovec se často po takové ztrátě sociálně izoluje, což negativní psychický dopad ještě prohlubuje. Nezbytná je proto pomoc rodiny a okolí, a to obzvláště v případě, kdy byl vdovec nebo vdova výrazně psychicky, fyzicky či materiálně závislý na svém zesnulém partnerovi.

Nutnost podpořit v případě úmrtí partnera vdovce či vdovu přímo v rodině vzrůstá. Pečující se v této životní situaci musí sám vyrovnávat se ztrátou člena rodiny, ale zároveň být oporou nejbližšímu pozůstalému. Podle mého názoru se tak pro dotyčného při péči o seniora jedná o jeden z nejkritičtějších momentů.

## 1.5 Rozvodovost

Rostoucí individualizace u mužů a především v posledních desetiletích u žen, která vede k neustálému tlaku na vlastní seberealizaci, podle sociologů Becka a Beck-Gernsheimové (2004, s. 69) výrazně přispívá k vysoké míře rozvodovosti. Tlak na individuální rozvoj totiž naráží na společenský systém, který se stále domnívá, že jeden z partnerů (více žena) je finančně podřízený druhému a věnuje se péči o domácnost. Autoři tedy nedávají vinu partnerům, ale celkovému ambivalentnímu nastavení naší společnosti.

Vlivem tohoto konfliktu prošla rodina v posledních několika desetiletích výraznými proměnami. Již na samotné manželství dnes panují různé názory. Ve společnosti je dnes rozvod akceptován jako něco zcela běžného, a možná právě tato skutečnost ovlivňuje náhled na to, zda je dnes ještě svatba k založení rodiny potřeba. Podle Rychtaříkové (2007, s. 6–7) se zásadní změny v rodinném soužití začaly projevovat v 70. letech 20. století, kdy čím dál častěji docházelo k soužití nesezdaných párů a zřikání se nároku na manželství. V Československu však do roku 1989 převažoval počet párů s dětmi narozenými v manželství. Sociální politika státu vytvářela velmi dobré podmínky pro sezdané páry, a tím výrazně podporovala rodinné soužití v tradiční podobě. Po revoluci se situace začala razantně měnit i z hlediska věku novomanželů. Manželství se začalo odkládat a páry přicházely do svazku v čím dál vyšším věku. Například v roce 1990 byl průměrný věk pro vstup do prvního manželství 21,4 let u žen a 24 let u mužů. Dle Českého statistického úřadu (2014b, nestránkováno) byl průměrný věk novomanželů v roce 2013 29,6 let u žen a 32,3 let u mužů.

Změna pohledu společnosti na manželství a rostoucí individualizace mají vliv na velký počet rozpadlých svazků. Česká republika je »zářným« příkladem. Zatímco v roce 1975 se u nás míra rozvodovosti vyšplhala na 30 %, v roce 2010 už se rozvedlo každé druhé manželství, přičemž průměrný věk rozvádějících se jedinců byl od roku 2004 do roku 2014 u žen 37,2 let a u mužů 39,8 let (Český statistický úřad, 2015c). Ze shromážděných dat vyplývá, že statisticky se páry nejčastěji rozvádějí ve středních letech, kdy je ještě vysoká šance založit si po rozvodu s novým partnerem rodinu. Jedná se o další faktor, který nás vede k primární skutečnosti – touze po rodičovství i v pozdějším věku. Velká míra rozvodovosti má tedy jednoznačně vliv na střední generaci. Velkou skupinou mezi členy

sendvičové generace jsou ženy nebo muži, kteří si prošli rozvodem a posléze si založili rodinu s novým partnerem, čemuž se tato práce bude věnovat podrobněji.

## 1.6 Proměna ženských rolí

Model rodiny, kde má žena funkci pečovatelky a muž roli živitele domácnosti, se v posledních několika desetiletích určitě proměnil. Tato stereotypizace je však ve společnostech v různé míře zakotvená. Podle Sokačové (2006, s. 7) je rozdělení rolí v rodině stále založené na sociálních stereotypech a jen v menším rozsahu se projevují osobní upřednostnění či nové moderní modely. Podle dalších autorů (například Čermáková, 2002, s. 8) jsou však stereotypy čím dál více oslabovány a tradiční model začíná ustupovat liberálnějším podobám.

Výrazná změna nastala v přístupu dnešní společnosti k pracujícím ženám. Pravidlem je potřeba dvou příjmů v rodině. Avšak tato změna se neprojevila v oblastech rovnoprávnosti mužů a žen na pracovním trhu, stereotypů ženské a mužské práce či rozdělení rolí v domácnosti. Ženy jsou stále (i když už podstatně méně než dříve) znevýhodněny v budování své kariéry. Na druhou stranu jsou stále častěji schopné zároveň pečovat o rodinu a pracovat. Navíc zaměstnání pro ženy není jen prostředek k finančnímu ohodnocení, ale stále více i prostředkem k nezávislosti a seberealizaci. Ovšem v porovnání s muži je například otázka ženské mobility či časové flexibility v práci stále problematická (Šnýdrová, 2006, s. 49).

Ženy jsou tedy oproti minulosti více nuceny řešit rovnováhu mezi časem stráveným v zaměstnání a časem věnovaným rodině (Sirovátka, 2006, s. 23). Tato změna je nutí řešit mnohdy rozporuplné sociální role. V úloze matky se má žena řádně starat o své děti. V roli manželky se musí věnovat svému muži. V neposlední řadě by měla být profesionálkou v zaměstnání. Čím dál častěji se převážně ženy potkávají i s problematikou péče o rodiče.

K této změně přispělo dle Hakim (2000, s. 304) několik důležitých událostí v historii moderní ženy ve 20. století, a to:

- od 60. let možnost naplánovat si, kdy chce být žena matkou, a takzvaná antikoncepční revoluce, která výrazně ovlivnila i další oblasti života žen;

- větší potřeba „úřednických“ povolání, která jsou více přístupná i ženám;
- rovné příležitosti, které ženě dávají možnost přístupu ke všem zaměstnání na trhu práce;
- možnost alternativních úvazků v zaměstnání. Možnost lépe časově skloubit zaměstnání s péčí o domácnost;
- větší důraz na osobní preference žen s možností zvolit si svůj vlastní životní styl.

Současná společnost podle Hakim (2000, s. 305) rozděluje ženy na tři typy. Prvním jsou ženy, které jsou zaměřené převážně na péči o domácnost a rodinu, nejsou zaměstnány a veškerý svůj čas věnují budování rodinného zázemí. U žen, které zastávají tento tradiční model rodiny, můžeme očekávat zvýšenou míru reprodukce. Druhým typem jsou ženy výrazně zaměřené na budování kariéry. Jedná se o ženy často bezdětné, které investují většinu času do svého osobního rozvoje a participují na podobných aktivitách jako mužská populace. Třetím typem, který je nejčastěji zastoupen v západní společnosti je takzvaná *adaptive woman*, čili žena, která se snaží rodinu se zaměstnáním vhodně propojit.

V České republice se situace kolem zaměstnanosti žen začala podstatněji měnit začátkem 90. let minulého století (Křížková, 2008, s. 85). Podle Šnýdrové (2006, s. 42) jsou ženy v České republice stále aktivnější a v průběhu 90. let je neohrozila ani vyšší míra nezaměstnanosti. Očekávalo se, že ženy se v období ekonomické transformace budou spíše chtít vrátit k tradičním rolím v domácnosti. To se však nestalo, a naopak zaměstnanost žen v České republice byla čím dál tím více podporována.

Obecně lze tedy tvrdit, že jsme svědky větší všestrannosti rolí žen i mužů. Úspěšnost žen ve společnosti je pak posuzována podle toho, jak jsou schopné zvládnout pracovní i rodinné povinnosti (Klímová Chaloupková, Šalamounová, 2004, s. 30). Změnu role žen v domácnosti dokládá například i výzkum z roku 2010, který byl zaměřen na rozložení domácích povinností mezi mužem a ženou. Výsledná data dokazují, že se obě pohlaví ze 75 % uchylují k takzvanému egalitárnímu modelu, podle kterého by měly být povinnosti v domácnosti rovnoměrně rozděleny (Höhne, 2010, s. 19). Jiný výzkum však poskytl data, která ukazují, že muži tráví denně v průměru 3,9 hodin péčí o domácnost, kde jsou přítomny nezletilé děti. Oproti tomu pracující ženy průměrně pečují o domácnost 9,1 hodin denně (Doleelová, 2009, nestránkováno). Ke skutečnosti, že povinnosti v domácnosti stále nejsou rovnoměrně rozdělené, se přiklání i Sirovátka (2006, s. 24), který tvrdí, že

domácnost zastřešuje stále převážně žena. Konflikt mezi rolí pečovatelky a ekonomicky aktivního jedince se navíc zvyšuje s tím, jak stoupá postavení ženy v zaměstnání. V tom případě se většinou úměrně navyšuje čas věnovaný práci a povinnosti, které toto postavení přináší. Čím více ženu zaměstnání baví a naplňuje, tím výrazněji pociťuje rozpor mezi pracovní kariérou a rodinou.

Ženy mají na rozdíl od minulosti možnost zapojit se do pracovního života stejně jako muži. Mohou pracovat téměř v každém pracovním odvětví, a výjimkou není ani nejvyšší management. Ženy dnes dosahují vyššího vzdělání a jsou na ně kladeny stejné nároky jako na muže. Svět práce je pro ně stejnou výzvou. Role ženy se za poslední století výrazně proměnily a žena v jediné úloze matky je dnešní společností vnímána tak, že se nesnaží plně využít svých schopností, zájmů a možností kariéry (Křížková, 2008, s. 85). S tímto trendem by se naše společnost měla i nadále vyrovnávat. Nejzřetelnější následky jsou už ve zmiňovaném reprodukčním chování, kdy ženy zakládají rodinu v pozdějším věku a rodí méně dětí. Současně ve společnosti neustále narůstá počet starších osob a západní populace výrazně stárne. Péči tedy čím dál musíme věnovat našim rodičům, a to často při starosti o ještě nesamostatné děti.

## 2 Péče o děti a seniora

Tato práce již nastínila příčiny, které mohou vést k životní situaci, kdy ekonomicky aktivní žena či muž pečují zároveň o dítě i rodiče-seniora. Dostávají se do složité situace, kdy musejí svůj čas a energii co nejefektivněji rovnoměrně rozdělit. V roli pečovatele dělí pozornost mezi rodinné příslušníky s odlišnými potřebami, a to vše v kombinaci s vlastní profesí. Jedním z nástrojů, které mohou přispět k lepší harmonizaci mezi péčí, prací a osobním životem, může být i sociální politika, která poskytuje potřebné sociální služby a přispívá k finanční podpoře rodiny.

### 2.1 Sociální politika v České republice v souvislosti s péčí o seniora a dítě

Ze zmiňovaných demografických kontextů vyplývá, že se stále více osob dožije seniorského věku, což souvisí s růstem zdravotních komplikací a zhoršování funkčních schopností. Následkem je stále se zvyšující počet seniorů závislých na péči druhých. Podle Průši (2012, s. 28) lze největší potřebu péče očekávat u seniorů s těžkou mírou závislosti na pečovateli. Jejich počet by se měl v roce 2025 více než zdvojnásobit. Kolik však pro ně bude pečovatelů?

Z finančního hlediska není pečující, který se stará o zdravého seniora, státem nikterak podporován. Nárok na příspěvek má jedinec jen v případě, že péči poskytuje osobám, které jsou na pomoci prokazatelně závislí (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015b, nestránkováno). Finanční kompenzace od státu pro pečující tedy může být poskytnuta až v případě, že je senior nemocný a není soběstačný. Příspěvek na péči vymezuje Zákon č. 108/2006 Sb. (Česko, 2006, s. 3–4). Nárok na příspěvek od státu má osoba, která je starší 1 roku a je delší dobu závislá na pomoci od druhé osoby. Zákon definuje různé stupně závislosti na základě toho, které základní běžné činnosti zvládá osoba vykonávat sama a v kolika a ve kterých činnostech je pravidelně odkázaná na pomoc druhých. Jedná se o základní aktivity, kterými jsou například stravování, péče o domácnost, hygiena, péče o zdraví, oblékání, návštěva lékaře, mobilita. Na základě toho, do kterých stupňů závislosti je člověk přiřazen, se vypočítává výše přiznaného příspěvku, který se pro osoby nad 18 let

vyplácí každý kalendářní měsíc. Výše příspěvku pro osoby starší 18 let se pohybuje od 2 000 Kč, kdy se jedná o první stupeň závislosti a takzvanou lehkou závislost, až po 12 000 Kč při čtvrtém stupni a takzvané úplné závislosti.

Výše příspěvku se přiznává přímo osobě, o kterou je pečováno, a souvisí s její závislosti na pečujícím. Skutečné náklady, které jsou spojeny s péčí, tedy nejsou žádným způsobem zohledněny, natož aby byly hrazeny investice, které souvisejí s časem, který pečující stráví starostí o seniora. Je samozřejmě na rodině, zda si vybere pečovat o seniora ve své domácnosti, nebo jej umístí do sociálního zařízení. Například Dům pro seniory Zahradní město seniorovi účtuje 9150 Kč za stravu a ubytování na měsíc. Ovšem tato částka se nehradí z příspěvku, který byl seniorovi přiznán. V případě, že se senior nebo jeho rodina rozhodne pro využití sociálního zařízení, musí počítat s tím, že příspěvek na péči v plné výši náleží sociálnímu zařízení, kde bude senior hospitalizován (Dům pro seniory Zahradní město, 2016, nestránkováno). Náklady, které nejsou přímo spojené s péčí, jsou tedy uhrazené z finančních prostředků seniora nebo jeho rodiny, což může mnohé významně zatížit.

Mezi sociální služby, které souvisejí s poskytováním péče seniorovi, řadíme například pečovatelskou službu, osobní asistenci, centra denních služeb, odlehčovací centra, domovy pro seniory, ale i sociální poradenství. V souvislosti se sendvičovou generací je dle mého názoru nejzajímavější sociální služba odlehčovací centrum. Ta slouží k poskytování péče na kratší čas, avšak v rozsahu péče pečovatelské služby, kdy je seniorovi poskytnuta pomoc s běžnými každodenními aktivitami (Ministerstvo práce a sociálních služeb, 2016, nestránkováno). Služba tedy pomůže nejen seniorovi, ale i pečujícímu, kterému poskytne odpočinek.

Převážná většina seniorů se snaží vyvarovat seniorských domovů a preferují domácí péči. V roce 2010 10,5 % seniorů nad 65 let využilo sociální služby. Více než 8 % seniorům byla poskytnuta domácí péče, kdy pravidelně využili služby pečovatelů. V domech pro seniory bydlelo v roce 2013 24,5 % seniorů starších 85 let. Variantu pobytu mimo domov tedy volí senior či jeho rodina seniora až ve vyšším věku, kdy už je domácí péče nezvladatelná (Průša, 2012, s. 21–22) S tím souhlasí i Kotrusová a Dobiášová (2012, s. 2–4), které zdůrazňují, že v posledních letech je kladen důraz na co nejdelší možnou péči o seniory v domácím prostředí. Tendence umístit seniora do institucionální péče se stupňuje

v případě, že se zhoršuje jeho zdravotní stav. Dle studie autorek si 70 % seniorů nepřeje žít v domově pro seniory. Dávají přednost domácí péči. Preferenci pobytu seniorů v domácím prostředí dokazuje i výzkum z roku 2004, kdy nejčastější volbou seniora je pobyt v domácím prostředí, ale ne ve společné domácnosti s potomkem, který mu zajišťuje péči. To starším lidem umožňuje určitý druh nezávislosti. Zároveň si však přejí bydlet v blízkosti svých dětí, tak, aby mladší generace měla možnost za nimi docházet a starat se o ně (Rabušic, Vohralíková, 2004, s. 67). V České republice je taková situace poměrně častá: Více než tři pětiny Čechů bydlí v dojezdové vzdálenosti 30 minut od svých rodičů, což jim umožňuje navštěvovat je s vyšší frekvencí (Svobodová, 2010, s. 188).

Na podporu státu u nezletilého dítěte je kladen mnohem větší důraz, porovnáme-li to s podporou péče o seniora. Příspěvky, které se pojí s péčí o dítě, jsou definovány jako takzvané dávky státní sociální podpory. Řadíme mezi ně příspěvek na dítě a rodičovský příspěvek. Na rodičovský příspěvek má právo každý rodič, který splňuje podmínky, že po celý měsíc řádně a celodenně pečuje o své nejmladší dítě. Celková částka, kterou může čerpat nejdéle do 4 let věku dítěte, je 220 000 Kč (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015a, nestránkováno). Tento příspěvek může být pro rodiče velmi významný. Jeho účelem je podporovat rodinu tak, že alespoň z části uhradí náklady, které souvisejí s péčí o děti a celkovou péčí o domácnost (Sirovátka, 2012, s. 24). Rodič má možnost si čerpání příspěvku časově naplánovat – jak dlouho bude příspěvek pobírat, což ovlivní výši měsíční částky<sup>3</sup> (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015a, nestránkováno).

Možnosti pomoci rodině s péčí o děti zajišťují sociální zařízení, kterými jsou převážně jesle, mateřské školy, družiny a zájmové kroužky. Jesle jsou dlouhodobě nejméně dostupnou sociální službou, která je zřizována pro nejmladší děti. Hlavní příčinou nedostupnosti je finanční náročnost této služby a také celkový nedostatek jejích poskytovatelů. (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2008, s. 13–14). Nejčastější příčinou, již obce uvádějí při neprovozování jeslí, je nezájem ze strany rodiny. Jesle jsou totiž

---

<sup>3</sup> „Maximální měsíční výše rodičovského příspěvku se stanoví ve vazbě na denní vyměřovací základ: pokud 70 % 30násobku denního vyměřovacího základu je nižší nebo rovno 7 600 Kč, rodičovský příspěvek může činit nejvýše 7 600 Kč; pokud 70 % 30násobku denního vyměřovacího základu převyšuje 7 600 Kč, je výše rodičovského příspěvku omezena touto částkou, maximálně však výše rodičovského příspěvku může činit 11 500 Kč měsíčně.“ (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015a, nestránkováno).

většinou souběžně zřizovány ve stejných lokalitách, kde jsou k dispozici i další variabilnější druhy péče (Kuchařová, 2007, s. 8)<sup>4</sup>.

Největší poptávka je tradičně po mateřských školách, které rodiny využívají k péči o děti starší 3 let. V pozdějším věku jsou zde k dispozici družiny a zájmové kroužky, které mohou být nabízeny i prostřednictvím škol. Většina obcí, v nichž nalezneme základní školy, zároveň provozuje i družiny, které navštěvuje více než polovina žáků prvního stupně (Kuchařová, 2007, s. 50–51). Právě družiny a především zájmové kroužky pomáhají nejen k rozvoji dítěte, ale jsou přínosem i pro rodiče, kteří kvůli pracovní vyčerpání nemají možnost trávit s dětmi volný čas po skončení vyučování.

Dalším poměrně inovativním způsobem péče o dítě mimo domov je takzvaná dětská skupina, která je zaměřená na kvalifikované hlídání dětí. Jedná se o pravidelnou péči o dítě, která je realizovaná převážně v místě zaměstnání rodičů. Služba nemá za úkol dítě vzdělávat, ale spíše rozvíjet jeho přirozené schopnosti. Rodiče a poskytovatelé mají velkou svobodu – tak, aby si mohli domluvit vlastní podmínky, na základě kterých bude jejich dětem poskytována péče. Hlavními poskytovateli jsou a hlavně by do budoucna měli být zaměstnavatelé či neziskové organizace. Zaměstnavatelé si mohou provozování či zajištění provozování dětské skupinky nechat tzv. daňově uznat. Rodiče zase mohou v případě využití služby uplatnit slevu na dani (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014b, nestránkováno).

Pro sendvičovou generaci mohou dětské skupiny znamenat výraznou pomoc s péčí o dítě. Pokud se tento druh sociálního zařízení výrazně rozšíří i mezi zaměstnavateli, mohlo by to významně podpořit rodiče, kteří mají zájem pracovat i při výchově předškolního dítěte. Zároveň tato služba svým principem dohody mezi zřizovatelem a rodičem umožní rodičům ušetřit finance. V neposlední řadě by rozšíření dětských skupin mohlo šetřit i čas, který rodiče stráví dojížděním pro děti do mateřských škol. Děti by mohli vyzvedávat v lokalitě jejich pracoviště.

---

<sup>4</sup> Na příspěvek má rodič nárok, pokud pobyt dítěte v jeslích či školce u dítěte mladšího dvou let nepřesáhne 46 hodin měsíčně. Denně však může dítě strávit v jeslích, mateřské školce či dalším obdobném zařízení maximálně 4 hodiny denně (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2015a, nestránkováno).

## 2.2 Role neformálního pečovatele o seniora

Fáze, kdy se ze syna či dcery stává pečovatel o vlastní rodiče, může být velmi obtížná a frustrující. Ke změně může docházet postupně, kdy potomek přijímá stále více zodpovědností za svého rodiče. Nejprve se může jednat o činnosti, které mladšího nebudou časově tolik zatěžovat. Jedná se například o nákupy potravin či vyřizování úředních záležitostí. Postupně úkolů, s kterými je potřeba pomoci, přibývá. Dochází k rozhodnutí, zda jsou možnosti, jak péči ještě zvládnout v domácím prostředí, či na to síly pečovatele již nestačí. Záleží pochopitelně nejen na ochotě pečujícího, ale také na chorobě či postižení, která seniora postihne (Bertini, 2013, s. 107–108).

Tyto dospělé děti, které se starají o své rodiče, patří mezi takzvané neformální pečovatele, kteří poskytují neplacenou péči. Mezi ně můžeme kromě příbuzných zahrnout i známé či dobrovolníky, kteří pečují o své blízké v těžké životní situaci<sup>5</sup> (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014a, nestránkováno). Za neformální pečovatele můžeme dle projektu Podpora neformálních pečovatelů (Jirát, 2015, nestránkováno) považovat osoby, které po dobu minimálně tří měsíců systematicky pečují o závislou osobu, a to alespoň 20 hodin týdně, kdy jí pomáhají s minimálně třemi úkony péče. Jedná se tedy o kontinuální pomoc s běžnými denními úkony, ke kterým můžeme počítat například pomoc s nákupem, doprovod k lékaři či jednání s úřady.

Neformální pečovatelé jsou dnes velmi často opomíjeni, což je zřejmé zejména při srovnání s často diskutovaným tématem situace seniorů a zdravotně postižených osob. Převážná většina výzkumů pojednávající o péči se věnuje osobám, kterým je poskytována. Mnohem méně prostoru je věnováno pečovatelům. Pozornost není zaměřena na jejich konkrétní potřeby a často velmi komplikovanou životní situaci. Na neformální péči je stále nahlíženo jako na samozřejmost — každý by přeci pomohl svým blízkým v nepříznivé situaci (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014a, nestránkováno).

Alarmující skutečností však je, že neformální pečovatelé tvoří přibližně 70–90 % všech dlouhodobě pečujících. Nejvíce poskytovatelů neformální péče, a to čtyři pětiny, je mezi rodinnými příslušníky. Nejčastěji se jedná o partnera, manželku, manžela, rodiče, dospělé

---

<sup>5</sup> Neformální pečovatelé, ale mohou dostávat kompenzaci za péči v podobě příspěvku nebo jiné sociální dávky (Colombo, 2011, s. 6)

děti. Skoro dvě třetiny pečovatelů tvoří ženy (Colombo, 2011, s. 2) Z důvodu již zmiňovaných demografických souvislostí či vysokých nákladů na péči v sociálních zařízeních se dá předpokládat, že téma neformálních pečovatelů se bude v dohledné době prosazovat.

Neformální péče může mít různý charakter a být nesterjné intenzivní. Dle povahy péči dělíme na zdravotní, emocionální nebo sociální. Na základě intenzity ji lze vymezit na podpůrnou, osobní a neosobní. O podpůrné péči hovoříme při nepřilíš pravidelné pomoci, která zahrnuje například zařízení oprav v domácnosti nebo poskytnutí doprovodu k lékaři. Neosobní péče je intenzivnější, a to i z hlediska času. Jedná se o pomoc s běžnými každodenními aktivitami, a to například v domácnosti, s nakupováním potravin, vyřizováním úředních záležitostí atd. Za nejnáročnější z hlediska času, ale i fyzické a psychické náročnosti považujeme osobní péči, kdy se většinou osobě, o niž pečujeme, věnujeme denně. Pomoc pečující osoba poskytuje už při základních aktivitách, kterými jsou například jídlo či osobní hygiena (Jeřábek, 2005, s. 11–12). Nejčastější péčí, která je poskytována rodičům ve věku nad 60 let, je péče neosobní a podpůrná. Převážně emocionální podporu poskytují svým rodičům tři čtvrtiny dětí, s každodenními domácími činnostmi pomáhala seniorům polovina dětí. S nákupem nebo dopravou k lékaři vypomáhají svým rodičům dvě pětiny dětí (Svobodová, 2010, s. 189–190). Je evidentní, že když se pečující stará o ještě závislé dítě, pravidelně dochází do zaměstnání a pečuje o seniora i s nižší intenzitou, tedy formou neosobní péče, je to pro něj velmi náročné.

Na problematiku stále se zvyšujícího počtu neformálních pečovatelů upozornil rozsáhlý evropský výzkum, do kterého byly zapojeny země OECD. Tento projekt ukázal, že pomoc se základními denními aktivitami zabezpečuje v průměru jedna ze tří osob ve věku 50 let a více. 8 % až 15 % osob nad 50 let poskytuje neformální péči osobám s funkčním omezením. V České republice pomoc se základními denními aktivitami poskytuje 12 % obyvatel ve věku 50 let a více (Colombo, 2011, s. 3). Na to poukazuje i Jeřábek (2009, s. 251), který uvádí, že praxi s pravidelnou péčí o seniora má v České republice čtvrtina rodin.

V současné době realizuje Fond dalšího vzdělávání za podpory Ministerstva práce a sociálních věcí podle mého názoru velice zajímavý projekt s názvem Podpora neformálních pečovatelů a úskalí neformální péče. Financován je z Operačního programu

Lidské zdroje a zaměstnanost a je zaměřen na souhrnnou analýzu situace neformálních pečovatелů. Projekt s cílem zpracování komplexní studie jako podkladu pro návrhy na úpravy v legislativě je spíše analytický. Výstupy by ale měly zároveň posloužit i jako materiál k obhájení nutnosti se touto problematikou začít komplexně zabývat. Závěry, které přinesla analýza, složí k definici potřeb neformálních pečovatелů a úskalí, která v současné době provázejí neformální péči v České republice. Výsledkem by mělo být to, že se společnost začne skupinou neformálních pečovatелů více zabývat. Projekt je především zacílen na takzvané hlavní pečovatele, kteří poskytují systematicky komplexní péči či spolupracují na péči s terénními službami (Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2014a, nestránkováno).

Jedním z nastíněných bodů je nedostatečná informovanost pečovatелů o nabízených možnostech podpory. Výzkum mimo jiné ukázal, že většina informací, které mají pečující k dispozici, pochází od ostatních pečovatелů, například z internetových diskuzí. Obzvláště u pečovatелů, kteří se v této roli ocitli nově, jsou dostupné informace mimořádně důležité. Návrhem na to, jak pečovatele důkladněji zpravit o jejich možnostech, jsou například webové stránky, které povedou k uceleným a aktuálním informacím o podpoře či výkladu legislativy a poskytnou další webové odkazy na užitečné zdroje. Další možnosti, které by měly vést k větší osvětě pečujících, jsou informační semináře nebo specializované kurzy, jež by pomohly u péče o osobu s konkrétním problémem, nebo kurzy správné komunikace. Projekt lepší informovanosti pečujících by měl vést k celkovému zlepšení povědomí veřejnosti o neformální péči, a tím k lepšímu pochopení situace pečujících (Holeňová, 2015, nestránkováno).

Lze tvrdit, že dnešní veřejná politika přistupuje k neformální péči nekomplexně. Podle Geisslerové (2015, nestránkováno) je potřeba v legislativě přímo definovat pečující osobu a vytvořit koncepční přístup na všech úrovních. To by mohlo vést k vytvoření dalších opatření a nástrojů podporujících neformální pečovatele (například informovanost, vzdělanost v této oblasti). Navázat na zákon by mohly i další koncepční dokumenty.

## 2.3 Role rodiče

V porovnání s problematikou neformálních pečovatelů o seniory se rodičům dostává stále mnohem větší veřejné pozornosti. Je to patrné i z literatury, která se věnuje poskytovatelům péče. Převážná část titulů je určena pro pečovatele o děti. K nalezení je i více webových stránek, které se zaměřují na rady rodičům. V českém prostředí však není dostatek literatury, která by se věnovala péči o děti v souvislosti s příslušenstvím k sendvičové generaci.

V každém věku dítěte má rodič univerzální povinnosti, s kterými se denně potýká. Mezi ně můžeme zahrnout například přípravu jídla, praní, třídní schůzky, návštěvy lékaře, nákup oblečení či mimoškolní aktivity. Mimo tyto rutinní záležitosti se rodič snaží svým dětem věnovat i ve volném čase. V případě sendvičové generace se však rodičovské starosti často komplikují, jelikož její příslušníci dělí péči mezi děti a seniory. Věk potomků, o které rodič pečuje, není v této souvislosti nikterak důležitý. V každém období má dítě jiné potřeby, s kterými je potřeba pracovat. Menším dětem rodič poskytuje více přímé péče. V případě dospívajících dětí zase rodiče bojují s touhou po jejich nezávislosti (Bertini, 2013, s. 68–69).

Kromě neustálého dělení péče mezi děti a jejich prarodiče se však sendvičová generace potýká s další nevýhodou, která souvisí s vyšším věkem jejich příslušníků. Děti, které vyžadují neustálou pozornost, rodiče ve středním věku snáze unaví. Je pro ně obtížnější s dětmi udržet krok ve společných aktivitách. Oproti mladším rodičům mohou mít větší problém se sportovními aktivitami či domácími úkoly. Potíže mohou nastat i v souvislosti s velkým rozvojem moderních technologií. Rodiče jsou nuceni se rychle orientovat v moderní technice, které rozumí jejich děti zvyklé komunikovat přes sociální sítě a mobilní telefony. Rodiče se jim v tomto snaží přizpůsobit (Bertini, 2013, s. 70).

Na druhou stranu zralí a zkušení rodiče mají větší předpoklad pro trpělivost při výchově v porovnání s věkově mladšími rodiči. Zároveň jsou na rodičovství i více připraveni a plánují jej více dopředu (Bertini, 2013, s. 71). Na základě zkušeností a dovedností, které rodiče v průběhu života získali, mají větší předpoklad svým dětem poskytnout dobrou výchovu. To je ještě pravděpodobnější v případě, že jim jejich rodiče poskytli dobrou a

láskyplnou péči v jejich vlastním dětství (Stolk, 2007, s. 74—78). Pozitivní vztah s dětmi je ve středním věku rodičů výrazně spjatý s psychickou pohodou rodičů (Pudrovska, 2008, s. 170—173).

Samotnou péči o starého rodiče či péči o dítě můžeme řadit mezi náročné kapitoly v životě všech jedinců. Počet neformálních pečovatелů vlivem demografických změn neustále narůstá. Jejich informovanost o problematice a nabízené pomoci je však nedostatečná při srovnání s informovaností pečovatелů o děti. Nastíněná souběžná intenzivní péče o dva rodinné příslušníky, kteří vyžadují naprosto odlišnou pozornost pečovatele, je však logicky o to náročnější. Pomoc s péčí o děti i starší rodiče mohou nabídnout sociální zařízení, ovšem otázkou je, jaká je jejich kvalita a jak jsou pro sendvičovou generaci dostupné.

### **3 Harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace**

Do pomyslného trojúhelníku, v němž jsou již přítomny péče o dítě a péče o seniora, ještě náleží pracovní vytížení sendvičové generace. Při skloubení všech těchto tří odlišných rolí dochází k harmonizaci osobního a pracovního života. Lockwood (2003, s. 3) tuto harmonii definuje jako schopnost jedince zvládat své pracovní povinnosti současně s povinnostmi rodinnými a volným časem. K vyváženosti mezi těmito oblastmi dochází tehdy, když jedna oblast výrazně neovlivňuje druhou, a to především v negativním smyslu (Pichler, 2009, s. 451). Jiní autoři harmonizaci mezi pracovním a osobním životem definují jako stav, kdy spokojenost jedince v pracovním prostředí a prostředí rodinném je v souladu s individuálními životními prioritami (Greenhaus, Allen, 2011, s. 175). Tato rovnováha tedy může být vnímána odlišně na základě vlastních preferencí.

Při snaze o harmonizaci pracovního a osobního života z psychologického pohledu může docházet ke čtyřem modelovým situacím, které reprezentují vazby mezi rolími v zaměstnání a v soukromí. Jejich souběžné působení může vést ke stresu či obohacení (Jones, Burke, Westman, 2006, s. 73). Prvním modelem je takzvaný spillover. Jedná se o proces, ve kterém dochází k vzájemnému působení všech rolí jedince. Hovoříme především o chování, emocích, hodnotách či stresu, které z jedné role mají pozitivní či negativní dopad na roli druhou (Amstad, Semmer, 2011, s. 43). V případě, že v zaměstnání pociťujeme vysokou míru stresu, je pravděpodobné, že nás to ovlivní i v osobním životě. Na druhou stranu může spillover působit i naopak. V případě, že jsem v zaměstnání spokojeni, ovlivňuje to pozitivně i náš osobní život (Jones, Burke, Westman, 2006, s. 73).

Jiný model, který popisuje vzájemné působení mezi pracovním a osobním životem, nazýváme kompenzací. Nespokojenost v jedné roli si vynahrazujeme v roli druhé. Podle tohoto modelu se například v případě zklamání v partnerských vztazích více angažujeme v pracovní oblasti, na kterou to má paradoxně pozitivní vliv. Třetí, takzvaný segmentační model vyjadřuje úplnou separaci pracovní a osobní sféry života. Jedinec se angažuje v jedné roli a nezávisle na ní v roli druhé. Pracovně-rodinný konflikt je posledním modelem, podle kterého není jedinec schopen dostatečně zvládnout další roli, v případě, že je v jiné roli značně vytížen. Například častá práce přesčas vede k nedostatečnému plnění

povinností v roli rodiče (Jones, Burke, Westman, 2006, s. 73). Friedman a Greenhaus (2000, s. 5) poukazují na důležitý aspekt, který jedinci pomáhá překonat pracovní-rodinný konflikt. Jedná se především o rodinné zázemí, která má pracovník k dispozici, a také přístup zaměstnavatele k problematice harmonizace pracovního a osobního života.

### **3.1 Důsledky rolového konfliktu**

Snaha o harmonizaci péče o rodinné příslušníky a pracovního života u sendvičové generace vede k řadě důsledků, které mohou negativně, ale i pozitivně ovlivňovat život člověka v „sendviči“. Vše vychází z konfliktů rolí, se kterým se jedinci v této „obložené“ generaci denně potýkají. Podle Grundy a Henretta (Šindelář, s. 31, 2014) je pro její příslušníky typická křížovatka rolí. V souvislosti s demografickými změnami se rodina strukturálně vertikalizuje. Hovoříme zde o „generační výšce“, která může zahrnovat až čtyři generace. Podle Šindeláře (2004, s. 31) může být člověk, kterého počítáme do sendvičové generace, zároveň dcerou nebo synem, rodičem i prarodičem. K vertikalizaci rodiny přispívá již zmiňovaná změna role ženy ve společnosti ve smyslu její emancipace a výrazné participace na trhu práce. Čím více ve společnosti mizí rozdíly mezi ekonomickou aktivitou žen a mužů, tím více roste i konflikt rolí v sendvičové generaci, který vyplývá ze zaměstnanosti žen. Trojúhelníková konstelace role pečovatele, zaměstnance a rodiče může vést k dopadům na celkovou spokojenost člověka, kdy harmonizace osobního a pracovního života je značně obtížná (Šindelář, 2014, s. 38).

Když dojde ke konfliktu výše uvedených rolí, hrozí, že pracovní stres začne jedincům zasahovat i do rodinných záležitostí, a naopak stres vycházející z osobního života ovlivní pracovní život. U sendvičové generace je toto riziko negativního přenosu vyšší. Jedinci, kteří nezastávají roli pečovatele, se se vzájemným přeléváním napětí potkávají méně často (Marks, 1998, s. 952). Důsledky tohoto neustálého konfliktu jsou podrobněji rozpracovány v dalším textu.

### 3.1.1 Vliv harmonizace na osobní život sendvičové generace

Už Millerová (1981, s. 419–423) poukazovala na vliv sendvičové konstelace na celkovou životní pohodu, který nejvíce ovlivní zhoršený zdravotní stav rodičů. Starost o rodiče, který prodělal například mozkovou mrtvici, trpí stařeckou demencí či má pohybové problémy, výrazně zasahuje do fungování jedince v jeho ostatních rolích. Dokazují to rozhovory, které byly provedeny s lidmi, kteří se starali o nesamostatné stárnoucí rodiče. Starosti jim pochopitelně dělaly další zdravotní vyhlídky rodičů, či jakým způsobem se dokáže celá rodina vyrovnat s obtížnou péčí.

Jaký vliv má skloubením osobního a pracovního života na celkovou spokojenost jedince v sendviči bylo podrobena řadě dalších výzkumů. Začátkem 90. let byl ve Spojených státech amerických proveden výzkum, který měl potvrdit či vyvrátit, že pečovatelské povinnosti vůči dětem a rodičů ovlivňují psychický well-being, kvalitu partnerských vztahů či trávení volného času. Výzkum však nepotvrdil, že by pečovatelské povinnosti negativně ovlivňovaly spokojenost v osobním životě (Loomis, Booth, 1995, s. 139). Jiný výzkum, provedený rovněž ve Spojených státech amerických, dokládá, že počet hodin, která pečující věnoval péči o své blízké, nemá dopad na well-being žen sendvičové generace, ale má vliv překvapivě na well-being mužů (Marks, 1998, s. 954). Český výzkum realizovaný Gender Studies (2003, s. 17) však obecné souvislosti péče a spokojenosti v osobním životě potvrdil. Ve věku 45 až 65 let jsou nejvíce spokojeny s harmonizací osobního a pracovního života ženy nepečující a to ze 75 %. Následují je ženy, které mají ve své péči děti nebo se starají o rodiče. Z nichž 50 % odpovědělo, že je spokojených. Ženy sendvičové generace dopadly nejhůře. Jen 30 % z nich je jich v tomto směru spokojeno.

Souvislost můžeme hledat především ve velkém množství stresových situací, s kterými se sendvičová generace potýká. Kvalitativní výzkum, který byl prováděn pomocí rozhovorů s vybranými páry sendvičové generace, potvrdil, že všichni účastníci denně zažívají stres při skloubení rozmanitých požadavků, se kterými se potýkají v zaměstnání a při péči o rodiče a děti. Jeden z párů popsal, že se opravdu cítí jako „v sendviči“ (Ingersoll-Dayton, 2001, s. 268). Dlouhodobý stresem, který podle Jeřábka (2005, s. 14) primárně vychází z péče o starého rodinného příslušníka, má vliv na zdravotní stav jedince (Jeřábek, 2005, s.

14). Na druhou stranu, jak uvádí Halpern a Cheung (2011, s. 185) zaměření jedince jen na jednu životní sféru a to například pouze pracovní povinnosti je více stresující než na zvládnutí více rolí zároveň.

Definici stresu uvádí Šnýdrová. Stres je podle ní: „... nespecifickou odpovědí organismu na zátěž...“ (2006, s. 118). Působení stresu je individuální a je nutno zohlednit osobnostní předpoklady, které souvisejí i se schopností adaptace na jednotlivé stresové situace a zvládání potíží (Šnýdrová, 2006 s. 118–119). Jak moc je člověk odolný vůči stresu, záleží i na vrozených dispozicích či zkušenostech z minulosti (Čáp, Dytrych, 1968, s. 55–56). Ovšem vlivem dlouhodobého stresu dochází k velkému vyčerpávání, na jehož základě může dojít k psychosomatickému onemocnění.

Dlouhodobá zátěž může dospět až do fáze, kdy se člověk může cítit vyhořelý a bojovat s takzvaným syndromem vyhoření. Tento stav vzniká emocionálním vyčerpáním, s kterým se člověk potýká na základě velkého množství emocionálních a psychických nároků (Kebza, Šolcová, 2003, s. 7). Hlavní příčinou syndromu vyhoření je každodenní chronický stres, který vzniká působením nadměrného emocionálního vypětí, špatnými mezilidskými vztahy, vlivem frustrace či pracovních podmínek (Křivohlavý, 1998, s. 26–32). Tento syndrom byl od začátku nejvíce spojován s pomáhajícími profesemi. V dnešní době je riziko téměř u všech profesí, kde jedinec jedná s lidmi a kde je požadováno vysoké pracovní tempo (Kebza, Šolcová, 2003, s. 9). Syndrom vyhoření zmiňuje i ve svém programu World Health Organization (2013, s. 76). Poukazuje na vysokou míru dlouhodobého stresu, která se objevuje napříč všemi profesemi a zdůrazňuje důležitost harmonizace osobního a pracovního života.

V případě sendvičové generace, která denně pečuje o rodinné příslušníky a zároveň aktivně pracuje, může být riziko syndromu vyhoření vysoké. Snaha o harmonizaci osobního a pracovního života se může promítnout nejen v případě přenášení stresu z práce do osobního života, ale také může hrát roli na celkové zdraví jedince. Velká tíha povinností, které vznikají v rolích pracovníka a pečovatele zároveň, mohou vytvářet nátlak, s kterým musí sendvičová generace neustále bojovat. Na základě toho se člověk může potýkat s dlouhodobým stresem, který dle výše uvedeného má negativní dopady na zdraví.

Právě zdravotní komplikace patří mezi nejvíce diskutované kritické momenty neformální péče o rodinného příslušníka. Péče může znamenat pro pečovatele fyzickou námahu

vlivem zvedání, obracení či přenášení. Důsledkem této fyzické námahy vzniká potřeba rehabilitace a léčení poškození (Jeřábek, 2005, s. 14). Bartoňová uvádí, že vyústí-li situace do momentu, kdy se pečující začne potýkat se zdravotními komplikacemi, je určitě na místě se zamyslet nad tím, zda péči nepřenechat sociálním zařízení. Rozhodnuto však může být často předem a to v případě, že rodina nemá k dispozici tolik finančních prostředků, kterými by zajistila kvalitní péči (Jeřábek, 2005, s. 34). V případě, že rodina tyto prostředky má, je zde otázka i psychického selhání, s kterým se rodina může potýkat. Jedná se tu o pocity viny, výčitky a duševních traumat, které mohou rodinu provázet vlivem vlastního selhání. Psychické vyčerpání zapříčiněné dlouhodobou péčí o rodinné příslušníky může být v podstatě srovnatelné se stresem způsobeným překonáváním faktu, že pečující sám péči o blízkou osobu či osoby nezvládnul (Jeřábek, 2005, s. 14).

Dalším důsledkem konfliktu tří rolí u sendvičové generace může být následná osamělost pečujícího. Člověk, který zároveň plní pracovní povinnosti a poskytuje pravidelnou péči dětem i rodičům, nemá dostatek volného času na své přátele a koníčky. Dochází tedy k jejich společenské izolovanosti (Jeřábek, 2005, s. 14). Absence kvalitních sociálních vztahů může výrazně ovlivňovat celkovou spokojenost jedince. Právě sociální opora od rodiny a přátel hraje významnou roli v životě člověka a má pozitivní vliv na životní spokojenost. Klíčovým problémem u sendvičové generace je emoční zátěž, které vzniká z pocitu osamění či izolace a nedostatku volného času (Roots, 1998, s. 30).

Harmonizace pracovního a osobního života má vliv i na partnerský život, který pozitivně ovlivňuje životní spokojenost. Zadaní lidé jsou dle výzkumu celkově spokojenější než lidé bez partnera. Jednou z rolí jedince je i být dobrým partnerem či partnerkou, manželem či manželkou (Steptoe, Demakakos, de Oliviera, 2012, s. 110). V českém prostředí to dokládá výzkum Dudové (2007, s. 55), který potvrdil, že lidé žijící v trvalém partnerském vztahu jsou ve svém osobním životě spokojenější než lidé „single“ či rozvedení. Právě partnerská podpora pomáhá jedinci v mnoha směrech. Výrazně snižují zmiňovaný pracovní-rodinný konflikt a zároveň zvyšuje tvořivost a pozitivní náladu v zaměstnání (Kebza, Šolcová, 2004, s. 29).

Práce má negativní vliv na rodinný život více u mužů než žen. Příčinu lze nalézt ve volbě zaměstnání u mužů a žen. Ženy si stále více volí taková zaměstnání, která mohou lépe přizpůsobit rodině (Dudová, 2007, s. 68). Ze 78,2 % jsou to právě ženy, které přizpůsobují

svojí pracovní dráhu partnerovi (Dudová, 2007, s. 71). Tento fakt ještě roste se vzděláním žen. Čím více vzdělaná žena, tím častěji se tyto ženy domnívají, že mohou práci více přizpůsobit rodině. Toto zjištění pravděpodobně koresponduje s tím, že ženy s vyšším vzděláním vnímají své zaměstnání jako způsob seberealizace. Oproti tomu ženy s nižším vzděláním k práci přistupují spíše jen jako k finančnímu zdroji (Dudová, 2007, s. 68).

Péče, kterou sendvičová generace poskytuje dítěti a seniorovi může mít i negativní vliv na partnerský život. Podle Becka a Beck-Gernsheimové (2004, s. 72) jsou v dnešní době stále rodičovství a péče považovány za jedny z nejzodpovědnějších rolí. Vlivem nedostatku času, který je věnován péči, se partnerství může dostávat na vedlejší kolej. Paradoxně tedy dítě a péče o něj může partnery rozdělovat. Kromě toho ve středním věku také dochází ke změně postoje k sexualitě vlivem klesající hladiny hormonů. To může být také zdrojem konfliktů či nespokojenosti v partnerském vztahu právě u sendvičové generace (Bertini, 2013, s. 34).

Zmiňovala jsem se již o syndromu vyhoření, který souvisí se stresem v zaměstnání. Podle amerického výzkumu Pinease (2011, s. 363–381) lze syndrom vyhoření pozorovat nejen v zaměstnání, ale i u párů sendvičové generace. Výzkum potvrdit, že pokud se syndrom vyhoření v zaměstnání objeví u jednoho z partnerů, má to výrazný vliv na partnerský život obou partnerů. Čím více je nespokojený alespoň jeden partner ve své zaměstnání, tím více se to projevuje v partnerském soužití. Výzkum dále dokazuje, že ženy sendvičové generace podléhají syndromu vyhoření ve vztahu i v zaměstnání častěji než muži. V neposlední řadě potvrdil provázanost mezi péčí o stárnoucí rodiče a zaměstnáním. Čím více stresu člověk zažívá při péči o svého rodič a čím víc připisuje důležitost svému zaměstnání, tím více se zvyšuje riziko syndromu vyhoření v zaměstnání.

Další, co se jeví u sendvičové generace problematické, je nedostatek volného času, který má také výrazný vliv na celkovou životní spokojenost. Dle Hájka (2003, s. 19) dochází v rámci volného času k seberealizaci jedince, jeho relaxaci či sebevzdělání, což pozitivně přispívá lidskému zdraví, sociálním vztahů a v neposlední řadě i výkonu v zaměstnání. Volný čas poskytuje lidem možnost svobodně si zvolit činnosti, které pro nás osobně mají nějakou hodnotu, které by nám měly poskytovat radost a uspokojovat naše potřeby (Žumárová, 2006, s. 21). Výběr volnočasových aktivit koresponduje s naší sebereprezentací ve společnosti. Na druhou stranu je potřeba si uvědomit, že to jaké aktivity zahrneme do

svého volného času, souvisí s ekonomickými, sociálními či politickými aspekty (Rojek, 2010, s. 3–6). Význam, který má volný čas pro zdraví a životní pohodu jedince, je zřejmý. Sendvičová generace neustále bojuje s nedostatkem času, jak se ještě budu zmiňovat v dalším textu, což jí poměrně znemožňuje věnovat se aktivitám, které by nesouvisely s prací či péčí.

### **3.1.2 Vliv harmonizace na pracovní život sendvičové generace**

Zmiňovaný střet dvou modelů, kdy se na jedné straně stále pohybujeme ve společnosti, která předpokládá, že jeden z rodičů není výdělečně činný a věnuje se péči o domácnost a rodinné příslušníky a na straně druhé straně ve společnosti se stále větším vlivem individualismu, jenž nabádá k tomu, abychom byli všichni součástí pracovního trhu. Klasický model rodiny a požadavky pracovního trhu jsou tedy neustále v rozporu (Beck, Beck-Gernsheim, 2004, s. 27).

Vlivem tohoto rozporu dochází stále k většímu prolínání pracovního a osobního života a již zcela nestačí klasické formy práce. Stále více se začínají prosazovat alternativní úvazky založené na větší flexibilitě jedince (Beck, Beck-Gernsheim, 2004, s. 40). Změny, které přináší alternativní úvazky, mohou vést k lepší harmonizaci práce a rodiny. Díky tomu mohou být potřeby v práci a v osobním životě lépe zvládnutelné. Na druhou stranu paradoxně mohou vést k většímu prodlužování času stráveného v zaměstnání a omezování sociálních vazeb na pracovišti (Dudová, 2007, s. 24).

Podle Bertini (2013, s. 33) je potřeba si uvědomit, že na rozdíl od domácího prostředí, ve kterém probíhá péče, se naše zaměstnání nepřizpůsobuje našemu věku. Na pracovišti většinou neustále soupeříte se svými kolegy, musíte se přizpůsobit vysokému tempu a tlaku na výsledek. Zaměstnavatel nezohledňuje věk či osobní život zaměstnance. Práce je zaměřená na výsledky a záleží na zaměstnavateli, jak přistupuje k tématu harmonizace pracovního a osobního života u svých zaměstnanců. Jedním z možných způsobů, jak efektivně skloubit práci a osobní život, jsou alternativní pracovní úvazky.

Zvládat péči o děti a seniory a zároveň být zaměstnán je velmi náročné. Zdá se, že klíčem k harmonizaci pracovního i rodinného života mohou být vedle poskytované péče

v sociálních zařízeních alternativní pracovní úvazky. Hora (2009, s. 47) poukazuje na to, že právě alternativní pracovní úvazky mohou být jedním z důležitých faktorů, jak dospět k lepší harmonizaci pracující ženy, která je zodpovědná i za péči o dítě. Tyto úvazky jsou poměrně běžné v západních státech Evropy, kde se téma flexibility objevuje už od 60. let minulého století. V České republice je situace jiná a nabídka zaměstnání na alternativní úvazky není dostatečně široká. Způsobeno je to pravděpodobně i tím, že téma flexibility v zaměstnání se začalo objevovat v české společnosti až v 90. letech vlivem sociální a ekonomické transformace (Dudová, 2008, s. 16).

Šnýdrová (2006, s. 34–35) považuje alternativní úvazky neboli family-friendly formy práce za pozitivní přínos k harmonizaci osobního a pracovního života. Mezi tyto formy práce řadí: zkrácený pracovní úvazek, flexibilní pracovní dobu, práci vykonávanou z domova, sdílení pracovního místa, práci na směny. Dudová (2008, s. 20) představuje flexibilitu práce v širším pojetí a zahrnuje do ní i například práci na živnostenský list, práci na dobu určitou či práci v rámci „outsourcingu“.

Pro úspěšnou harmonizaci práce a péče o rodinné příslušníky u sendvičové generace se mi nejideálnější jeví zkrácený pracovní úvazek nebo flexibilní (pružná) pracovní doba. Kučina (2007, s. 17–18) uvádí, že za zaměstnance na částečný úvazek považujeme takového, jehož pracovní doba je vypočtena na základě týdenní pracovní doby nebo průměrně za danou dobu zaměstnání, avšak nejdéle po dobu jednoho roku. Podle Vohlídalové a Formánkové (2012, s. 18) pracují na částečný úvazek ze 73,5 % právě ženy. Hora (2009, s. 47) uvádí, že tuto formu zaměstnání využívají z 18 % matky, které vychovávají předškolní děti. V západní Evropě pracuje na částečné úvazky 20 % zaměstnanců. V České republice je to pouze 5,5 % (Eurostat, 2014, nestránkováno). Šnýdrová (2006, s. 35) podává jeden z možných důvodů, proč nejsou částečné úvazky v České republice tolik využívány. Tento druh práce je hůře finančně ohodnocen, ale množství práce se často přibližuje spíše práci na plný úvazek. To s sebou nese i neplacené přesčas, které jsou potřebné k tomu, aby člověk své zaměstnání zvládl. To může být jedním z důvodů, proč ženy v České republice tuto formu tolik nevyhledávají.

Flexibilní pracovní doba vyjadřuje rovnoměrné nebo nerovnoměrné rozvržení pracovní doby. Zaměstnanec si v nejčastějších případech stanoví začátek a konec pracovní doby. Zaměstnavatelem je stanovena takzvaná základní doba, kdy zaměstnanec musí být na

pracovišti. Mimo základní pracovní dobu si může zaměstnanec stanovit sám podle svých potřeb, a to nejčastěji podle rodinných či dopravních záležitostí, kdy bude pracovat. Musí však dodržet celkový počet odpracovaných hodin v týdnu (Kučina, 2007, s. 24–25). Podmínkou je však být schopen si správně sám organizovat pracovní dobu, tak aby mi práce naopak ještě více nezasahovala do osobního života. Duffková (2008, s. 147) dodává, že vlivem vlastní organizace pracovní doby, může docházet k promítání se práce do volného času. To dokonce podle Šnýdrové (2006, 2006, s. 35) může podporovat sklony k workoholismu. Situaci v České republice analyzuje Dudová (2007, s. 40), podle které stále v České republice převažuje neflexibilní pracovní doba. Až 58 % zaměstnanců má pevně stanový začátek i konec pracovní doby.

Dalším typem alternativního úvazku je takzvaný homeoffice neboli práce z domova, která prostorově a časově prolíná pracovní a osobní život zaměstnance. Výhodou homeoffice je snadnější skloubení práce a rodinného života, zejména při péči o dítě či starého rodinného příslušníka. Mezi výhody můžeme zařadit i šetření financí na dojíždění do zaměstnání a často i umožnění flexibilní pracovní dobu (Dudová, 2008, s. 35–36). Negativem může být absence sociálních kontaktů na pracovišti, kdy pracovník nepřichází osobně do kontaktu s kolegy. Práci z domova kritizují ve své studii i Halpern a Cheung (2011, s. 185), kteří ukazují na lepší zdravotní stav ve smyslu nižšího výskytu deprese a lepší fyzické kondice u těch jedinců, kteří pracují mimo domov. Právě neohraničenost práce od osobního života může vést k větším tlakům od dalších členů rodiny, kteří mohou očekávat, že se pracující formou homeoffice bude věnovat v rámci času stráveného doma, i péči o domácnost. Rodina nemusí odlišit roli pečovatele a roli pracujícího (Dudová, 2008, s. 37). Toffler a Tofflerová (2001, s. 85–86) však na začátku 80. let předpovídali, že alternativní úvazek homeoffice v kombinaci s vývojem moderních technologií, představují budoucnost. Podle nich povede větší množství času trávený v domácím prostředí k podpoře rodinných vztahů, domova a zkvalitnění volného času

Sdílení pracovního místa je obměna práce na zkrácený úvazek. Jedná se o formu, kdy minimálně dva zaměstnanci sdílejí pracovní povinnosti, které jsou součástí jednoho pracovního místa. Zaměstnanci se po domluvě pravidelně střídají tak, aby jejich počet hodin v součtu pokrýval pracovní dobu na plný úvazek. Zaměstnanci se střídají například po dva a půl dnech týdně nebo každý pracuje polovinu pracovní doby. Rozvrhnutí pracovní doby je určeno po domluvě mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem. Největší nevýhodou ve

sdíleném pracovním místě lze spatřovat v náročné komunikaci při předávání si informací. V případě špatné komunikaci nemůže být tento druh úvazku dostatečně efektivní (Komorousová, Perlová, 2008, s. 14).

Obecně lze tvrdit, že veškeré nestandardní formy práce představují určitá rizika či znevýhodnění, ale na druhou stranu i nové možnosti. Záleží na schopnostech pracovníka, jak dokáže těchto možností využít a přístupu společností nabídkce těchto forem zaměstnání. Podle současného trhu práce se situace začíná měnit. V České republice a především v Hlavním městě Praha se setkáváme s velmi nízkou nezaměstnaností. Podíl nezaměstnaných je zde podle Českého statistického úřadu (2015b, nestránkováno) 4,25 %. Na základě mé pracovní zkušenosti v oblasti nábory zaměstnanců ve středním managementu se firmy potýkají s nedostatkem dostatečně kvalifikovaných pracovníků na trhu práce. Nejen, že průměrná mzda se zvyšuje, ale některé společnosti se také začínají předhánět v benefitech, které mohou svým zaměstnancům nabídnout. To má vliv i na nabídku alternativních úvazků. Nabízená je v poslední době čím dál častěji flexibilní pracovní dobu a homeoffice. Dalo by se předpokládat, že nabídka těchto úvazků se může vzhledem k situaci neustále zvyšovat.

Podle výzkumu Sladčování práce a rodiny, rovné příležitosti u žen v předdůchodovém věku, pečující o závislého člena rodiny (Gender studies, 2013, s. 13–17) je patrné, že nejvíce využívají formy flexibilního úvazku ženy sendvičové generace. Zkrácený úvazek v této skupině využívá 13 %. Tato skupina by také měla největší zájem využívat alternativní úvazek a to konkrétně pružnou pracovní dobu, která je nejčastěji využívaným alternativním pracovním úvazkem u žen v České republice vůbec. Ovšem na druhou stranu stále u všech žen nezávisle na množství péče, kterou poskytují, dominuje preference využívání plného úvazku. Z 52 % procent dotázaných má zájem o plný úvazek skupina žen pečující o děti i rodiče.

### **3.2 Mezigenerační solidarita**

Z čeho vychází ochota poskytovat pravidelnou péči svým dětem a zároveň svým rodičům? Vyrovnaný rodinný vztah dospělého dítěte (pečovatele) a stárnoucího rodiče může pramenit z určité solidarity. Podle Možného (2004, s. 20) patří solidarita mezi základní

lidské hodnoty. Její podstatou je ochota pomoci a podpořit. Jedním z druhů solidarity je mezigenerační solidarita, která se objevuje v rodinných vztazích. Základem je vnímání rodiny jako hodnoty a i určité osobnostní charakteristiky jejích členů.

Určité souvislosti můžeme nalézat už v rodičovském vztahu v dětství. Mallinckrodt (1999, s. 458) uvádí, že vztahy, které si syn či dcera utvoří v dětství, mají velký dopad na další vztahy v dospělosti. Dospělé dítě, které přijímalo péči a lásku od svých rodičů, bude mít pravděpodobně ve středním věku pozitivní vazbu se svou matkou a otcem. To potvrzuje i Bowlby (1999, s. 177), který uvádí, že způsob, jakým byl člověk vychován, ovlivňuje vstřícnost dospělých dětí jim tuto péči vracet. Péči, kterou starému člověku poskytnou, mu splácejí lásku a péči, která se jim dostávala v dětství.

V opačném případě, kdy si rodič a dítě nebyli blízcí, je vyšší riziko, že dospělý rodič takto bude přistupovat ke svému stárnoucímu rodiči a bude mít větší problém ztotožnit se s rolí pečovatele (Miller, 1981, s. 421). Jde o takzvanou afektuální solidaritu, která představuje blízkost dvou osob, jejich porozumění a náklonost (Bengtson, 1991, s. 857). V případě, že dítě s rodičem nemělo pevný vztah, je více pravděpodobné, že se sníží afektuální solidarita i v jeho dospělosti. Tím pádem dospělé dítě nebude mít takovou starost o spokojenost svého rodiče a pravděpodobnost ochoty péče se snižuje (Whitbeck, 1994, s. 90). Neznamená to však, že by tyto děti byli zcela bez ochoty péči poskytnout. Jsou schopny o rodiče pečovat, ale je to pro ně více stresující než v případě dospělých dětí, kteří pociťují silnější afektuální solidaritu. Dá se říct, že emoční podpora má silnou vliv na poskytování péči (Ingersoll-Dayton, 2001, s. 262–271). Na druhou stranu, jak uvádí Bertini (2013, s. 104) na dítě v dětství působí i celá řada jiných faktorů, který jeho postoj k rodičům v dospělosti mohou ovlivnit. Pozitivní vztah v dětství s některou další autoritou, kterou může být například prarodič či učitel, může mít také vliv na ochotu v dětství pomáhat svým starým rodičům.

V českém prostředí zkoumal mezigenerační solidaritu Možný (2003, s. 41), který se pomocí kvalitativního výzkumu snažil zmapovat, jak vypadá rodinný vztah mezi třemi generacemi žen. Konkrétně se zaměřil na ochotu si pomáhat v určitých oblastech. Emocionální podpora se ukázala jako nejčastější. Ženy u sebe nejčastěji nalézají útěchu, podporu a navzájem si radí. Na dalším místě je podpora materiální a praktická. Ve smyslu finanční podpory a samotné péče. Výzkum dále poukazuje, že dospělé děti si uvědomují

péči a lásku, kterou jim rodiče poskytovali a mají snahu jim to vrátit. Jistou roli zde hraje i pocit provinilosti, který by je provázel, kdyby péči svým rodičům neposkytli (Možný, 2003, s. 57–58). Jeřábek (2013, s. 43) přímo uvádí, že péče o starého rodiče je vlastně práce z lásky.

Podle míry mezigenerační solidarity Možný (2003, s. 53–54) představuje pět typů rodin a to v návaznosti na aspekty jakými jsou: frekvence kontaktu, názorová shoda, emocionální blízkost, vzdálenost bydliště, poskytování pomoci. Prvním typem je pevně propojená rodina. Členové takové rodiny jsou svázáni všemi zmíněnými aspekty. Rodina sociální je dalším typem. Zde hraje hlavní roli vztah mezi rodiči a dětmi, který je utvrzován častým navštěvováním se a geografickou blízkostí. Nejedná se tu však o vzájemnou péči. Třetím typem je takzvaná obligatorní rodina, kde není názorová ani emoční blízkost, ale členové bydlí blízko sebe a vzájemně se často navštěvují. Na druhou stranu si členové velmi často poskytují pomoc. Předposledním typem je rodina důvěrná. Členové jsou si geograficky vzdáleni, neprobíhá mezi nimi častý kontakt ani vzájemná pomoc. Jsou si však velmi emočně blízcí. Jako poslední typ uvádí autor rodinu oddělenou, kde členové od sebe bydlí daleko a nejsou si blízcí ani po emoční stránce.

Svoji úlohu zde však může hrát i reciprocita v rodině – tedy vyrovnaný vztah mezi pečovatelem a osobou, o kterou je pečování se zásadou „jak ty mě, tak já tobě“. Míra reciprocit souvisí s pozitivními vztahy v rodině (Blieszner, 1989, s. 281). V případě, že dospělé dítě pečuje o seniora, se však míra reciprocit může snížit. Je to dáno nerovnováhou mezi vydanou péčí a energií od pečujícího, který za to na zpět nic nedostává od příjemce péče. Ten se kvůli tomu může cítit provinile s pocitem nechtěného závazku. To vše se může promítnout do kvality vztahu mezi rodičem a dospělým dítětem a negativně ovlivnit mezigenerační vztah (Whitbeck, 1994, s. 89).

## 4 Harmonizace pracovního a osobního života u vedoucích pracovníků

Role vedoucího pracovníka je definována jako funkční místo v řídicí struktuře organizace a je spojená s autoritou a prestiží (Stýblo, 1993, s. 19). Vedoucí pracovníci neboli manažeři zajišťují proces koordinování činnosti skupiny pracovníků za účelem dosažení určitých cílů (Donnelly, 1997, s. 24). Základním požadavkem pro získání vhodných manažerských dovedností je sociální zralost jedince a schopnost ovládat svou osobnost. Zároveň by měl být vedoucí pracovník připraven neustále se vzdělávat (Lojda, 2011, s. 9).

Podle Greenhouse a Beutella (1985, s. 77–88) se dá předpokládat konflikt mezi pracovním a osobním životem v případě, že pracující je omezen časově. Čím více času se jedinec věnuje zaměstnání, tím méně mu zbývá na osobní život. Větší konflikt se dá také očekávat v případě napětí ve sféře pracovní a osobní. Tlak, který se stupňuje v zaměstnání, má vliv na fungování člověka v osobním životě. K tomu dochází nejčastěji u zaměstnání s vyššími pracovními nároky, při nedostatečné podpoře od zaměstnavatele či při častých konfliktech na pracovišti. Větší míra konfliktu mezi osobním a pracovním životem, která je u vedoucích pracovníků patrná, vyplývá z větších nároků a také častých stresových situací. Povětšinou manažeři tráví déle času v práci (DiRenzo, Greenhaus, Weer, 2011, s. 305–313). V České republice se věnuje práci po pracovní době, a to po večerech či o víkendu, až 27 % mužů a 23 % žen. Z toho 64 % mužů a 60 % žen je vysokoškolsky vzdělaných. Převážná většina z nich jsou právě vedoucí pracovníci, kteří po pracovní době pracují alespoň jednou týdně (Dudová, 2007, s. 37). Pracovníci na vyšších pozicích jsou logicky více orientovaní na kariérní úspěch, což může znamenat další zátěž (DiRenzo, Greenhaus, Weer, 2011, s. 305–313).

Neustálá časová tíseň, tíha povinností a vyčerpání, které souvisejí se stresem, byly ve větší míře zaznamenány rovněž u manažerů či podnikatelů (Dudová, 2007 s. 48). U této skupiny pracovníků je důležité věnovat se prevenci (Šnýdrová, 2006, s. 10). Důsledkem nadměrného stresu, mohou být některé somatické obtíže – například poruchy spánku, potíže s trávením, bolesti hlavy, problémy se stravováním či horší mentální zdraví vlivem depresí, úzkostí, emoční lability. (Šnýdrová, 2006, s. 115–116). Na druhou stranu některé studie došly k výsledkům, kdy vícečetnost rolí naopak posiluje psychiku díky

rozmanitějším sociálním kontaktům (Arber, 1985, s. 378), které manažeři nejčastěji navazují v práci, což mimochodem dále zvyšuje prolínání pracovní a osobní sféry (Dudová, 2008, s. 61). K posílení psychiky také může docházet v případě, že má jedinec ke svému zaměstnání pozitivní přístup a nachází v něm seberealizaci, což je více obvyklé právě u pracovníků na vedoucích pozicích (Arber, 1985, s. 375–399).

Dalším předpokladem ke zvýšenému konfliktu rolí v zaměstnání a v osobním životě je inkompatibilní chování. To můžeme pozorovat především u žen ve vedoucích pozicích, kde se předpokládá spíše maskulinní projev. Ve smyslu silného projevu, tahu na branky či větších ambicí stát se profesně úspěšným. Ovšem v případě péče o rodinu žena zastává zcela odlišnou roli, kdy je zapotřebí být dostatečně empatickou a citlivou osobou. Tento velký rozpor mezi rolí pracovníka ve vedoucím postavení a pečovatelky v domácnosti popisuje Šnýdrová (2006, s. 9–10). Společnost je v přístupu k práci stále nastavená na mužský model. Pro ženu je – stejně jako pro muže – budování kariéry zásadním mezníkem. Harmonizace pracovního a osobního života je u žen však ještě stále více problematická kvůli stereotypnímu modelu, v němž primárně žena pečuje o domácnost. Ženy-manažerky se potýkají s velkou ambivalentností rolí, společenskou izolací a stále nedostatečným uznáním od mužských kolegů (Šnýdrová, 2006, s. 114).

To dokazují i výsledky výzkumu, podle něhož práce zasahuje více do osobního života mužům-podnikatelům. Zdá se, že organizace stále nepočítají s tím, že by jejich manažeři fyzicky pečovali o například nemocného člena rodiny. Předpokládají, že roli pečovatele zastává v rodině někdo jiný – tedy žena. Podporují tím tradiční model rodiny (Dudová, 2008, s. 62). Převládající uspořádání mezi ženami a muži v české společnosti stále významně ovlivňuje role, které zastávají. Při rozhodování o rozdělení rolí v domácnosti nejde totiž jen o domluvu mezi konkrétními partnery, ale i o tlak vycházející z modelu, jež daná společnost zastává a který se projevuje i individuálně včetně podmínek a uspořádání na pracovním trhu (Dudová, 2008, s. 70).

Muži oproti ženám častěji omezují své aktivity v rodinném životě, což jim umožňuje dobře zvládat svoji práci. Konkrétně se opět jedná o pracující, kteří mají časově a stresově náročnější zaměstnání. Nejvíce se tato tendence prosazuje ve skupině podnikatelů a podnikatelek (Dudová, 2007, s. 65–66). Ženy ve vedoucí pozici naopak lépe ladí svůj pracovní a osobní život v roli podnikatelky než coby zaměstnankyně. Dáno je to větším

časovou flexibilitou, kdy si mohou lépe organizovat práci dle svých potřeb. Právě flexibilita spojená s podnikáním je dle Křížové (2005, s. 74) jedním ze zásadních motivů žen k realizaci vlastního podnikání.

Pojem flexibilita je úzce provázán s manažery, jejichž práce může znamenat časté cestování, ochotu dojíždět za prací či se přestěhovat, nezřídka také pracovat nad rámec svých povinností. K propojení mezi osobním a pracovním životem může docházet takřka neustále, a to v důsledku velkého rozvoje moderních technologií (přenosné laptopy, mobilní telefony, tablety, apod.). Vedoucí zaměstnanec je neustále na příjmu a práce se pohybuje neustále s ním (Dudová, 2008, s. 64–65). Díky tomu může reagovat na emaily či telefonáty kdykoliv, i mimo pracovní dobu. Pracovník je tedy plně flexibilní a práce už se i v tomto smyslu neodehrává pouze na pracovišti

Flexibilní se však musí stát i celá jeho rodina, případně alespoň partner či partnerka. Nadprůměrná a časově více náročná pracovní činnost u vedoucích a řídicích pracovníků má větší vliv na partnerský život a sociální kontakty obecně. Například stěhování za prací postihne celou rodinu a vysoká míra tolerance je klíčová pro spokojený partnerský vztah. Dá se říct, že pracovní kariéra jednoho z partnerů vždy musí dostávat přednost (Dudová, 2008, s. 65–69). Tyto skutečnosti mohou vést k partnerským rozporům. Pravděpodobně i z těchto důvodů dochází u vedoucích pracovníků k rozpadu partnerského vztahu nebo rozvodům častěji v porovnání s průměrně či podprůměrně stresově náročnými zaměstnáními (Dudová, 2007, s. 70–71). U žen ve vedoucí funkci k tomu může přibýt i nedostatečná podpora od partnera a sociální izolace (Šnýdrová, 2006, s. 115). Negativní vliv má vysoké pracovní tempo pochopitelně i na sexuální život (Dudová, 2007, s. 135). Průzkum ukázal, že 40 % manažerů zažilo rozchod či rozvod v důsledku časově náročné práce (Dudová, 2007, s. 71).

Bez rodinné podpory a zázemí se dá jen těžko budovat úspěšná kariéra. Setkáváme se však i s takzvaným dvoukariérovým manželstvím, kde oba partneři mají podobně úspěšnou kariéru a potýkají se s náročností svého zaměstnání. Oba nalézají ve svém zaměstnání seberealizaci a vzájemně se v tom podporují. Jejich vztah se zakládá na velké toleranci a spíše kvalitě společně stráveného času než pravidelném každodenní scházení při společných aktivitách. Rozdělení rolí v domácnosti je zde na domluvě, ale stále častěji se i zde uplatňuje, že primárně má domácnost a péči na starost žena (Dudová, 2008, s. 70).

## **5 Empirické šetření podob harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků**

Kapitola popisuje realizované empirické šetření. Cílem tohoto empirického šetření je identifikovat dopady situace, již prožívá jedinec, který se souběžně ocitá v roli vedoucího pracovníka a pečovatele o dítě i seniora, a to ve svém osobním i pracovním životě.

Primárně je potřeba definovat výzkumný problém, na jehož základě je vytvořena výzkumná otázka. Dále je potřeba zdůvodnit volbu příslušné výzkumné strategie a metod výběru výzkumného vzorku a sběru dat. Jádrem kapitoly je potom interpretace analyzovaných dat. Cílem mé diplomové práce je na základě analýzy odborné literatury a realizovaných polostrukturovaných rozhovorů identifikovat dopady situace na jedince, jenž se souběžně ocitá v roli vedoucího pracovníka a pečovatele o dítě i seniora, a to ve svém osobním i pracovním životě.

Dle odborné literatury bylo stanoveno několik na sebe navazujících úkolů, jež budou směřovat k naplnění cíle práce (Hendl, 2005; Miovský, 2006; Reichel, 2009; Disman, 2011):

- Definovat výzkumný problém a na základě toho výzkumné otázky.
- Určit výzkumný rámec a výzkumný typ (strategii).
- Zvolit metodu výběru zkoumaných objektů.
- Stanovit si kritéria výběru a provést výběr.
- Stanovit si nejvíce relevantní metodu ke sběru dat vzhledem k tématu práce.
- Připravit se na výzkumné šetření a zorganizovat sběr dat.
- Nasbírat data a analyzovat je.
- Správně interpretovat výsledky šetření.
- Definovat závěry a doporučení.

## **5.1 Výzkumný problém a výzkumná otázka**

Výzkumným problémem jsou podoby harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace, a to specificky u vedoucích pracovníků. Identifikaci dopadů, se kterými se mohou vedoucí pracovníci potýkat v rámci harmonizace své role vedoucího pracovníka a pečujícího, učiním na základě poznatků o:

- příčinách toho, proč pracující jedinci ve vedoucí funkci pečují zároveň o děti a rodiče;
- okolnostech, které tuto harmonizaci mohou bezprostředně ovlivňovat.

Na základě výzkumného problému definuji výzkumnou otázku:

- Jaké dopady může mít péče o děti a zároveň o rodiče na osobní a pracovní život vedoucích pracovníků u sendvičové generace?

## **5.2 Výzkumný rámec a výzkumná strategie**

Vzhledem k definovanému cíli bylo empirické šetření realizováno v kvalitativním výzkumném rámci. Tento přístup definuje Hendl (2005, s. 50) jako pružný typ výzkumu, kdy je často potřeba i v jeho průběhu zařazovat stále nové otázky, které povedou k novým rozhodnutím o dalším směru realizace. Přístup lze přirovnat k profesi detektiva. Podle Reichela (2009, s. 40) představuje kvalitativní přístup sociálního výzkumu: „...řadu rozdílných postupů, které se snaží najít porozumění zkoumanému sociálnímu problému.“. Strauss (1999, s. 10) rozlišuje kvalitativní přístup na základě metod, kterými je realizován. Kvalitativní výzkum nelze statisticky analyzovat, na rozdíl od kvantitativního výzkumu. Švaříček a Šedřová (2007, s. 210) považují tento typ výzkumu za přístup popisný, až dokonce literární. Cíle práce je analyzovat podoby harmonizace a identifikovat dopady prožívané situace na jedince. Z toho důvodu se domnívám, že kvalitativní výzkumný rámec bude vhodný i pro empirické šetření v této práci.

Definovaný výzkumný problém vyžaduje podrobnou deskripci. Z toho důvodu byla zvolena strategie případové studie, která umožňuje detailní analýzu problému. Případovou studii definuje Miovský (2006, s. 94) jako strategii vyjadřující komplexnost celého případu, kde hledáme souvislosti mezi funkčními a životními oblastmi života informanta

výzkumu. V kontextu daného tématu představuje výchozí místo pro nastínění vlivu různých faktorů. Případovou studii je tedy vhodné použít tehdy, kdy se chystáme analyzovat nezvyklé kombinace atributů, či v případě, že máme v plánu zkoumat typického jedince v určité skupině. Hendl (2005, s. 131) hovoří o případové studii v souvislosti malým počtem osob, kdy srovnáním jejich životní dráhy a pomocí společných vzorců je možné přispět k vysvětlení osobních či společenských fenoménů.

### **5.3 Soubor kritérií a metoda pro výběr zkoumaných objektů**

Následující text se bude zabírat metodami, které budou použity v rámci kvalitativního šetření podob harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků. Pojednáno bude o metodách, samotném výběru výzkumného souboru a též následném sběru dat.

Výběr jedinců pro zkoumaný soubor probíhal nejprve na základě splnění kritérií, která byla stanovena předem. Jedinci, kteří tato kritéria splnili, byli zahrnuti do výzkumného souboru a byl s nimi veden polostrukturovaný rozhovor podle předem připraveného scénáře. Pro správný výběr souboru zkoumaných objektů, který nakonec čítal devět jedinců ( $n = 9$ ), byla stanovena následující kritéria:

- ekonomicky aktivní – zaměstnaní či sebezaměstnaní;
- péče o ještě nesamostatného potomka;
- péče o už nesamostatného rodiče;
- vedoucí funkce v práci.

První tři kritéria byla zařazena na základě definice sendvičové generace. Podle Hasmanové Marhánkové (2011, s. 12) do takové generace řadíme jedince, kteří pracují, pečují o stále nesamostatné děti a zároveň se zavazují k péči o stále méně samostatné rodiče.

První kritérium – ekonomickou aktivitu – splňují jedinci, kteří dle Českého statistického úřadu (2011, s. 2) představují pracovní sílu. Jedná se o placené zaměstnané osoby ve věku od patnácti let a více, dále o sebezaměstnané neboli zaměstnavatele, samostatně výdělečně činné jedince či členy družstev. V neposlední řadě se jedná též o pracující studenty, osoby

na mateřské dovolené či nezaměstnané. Tyto skupiny však pro potřeby šetření nebyly do zkoumaného souboru zařazeny.

Péči o ještě nesamostatného potomka jsem blíže specifikovala na péči o ještě nesamostatné dítě či děti, které žijí s pečovatelem stále v domácnosti a nejsou starší dvaceti šesti let. Tuto věkovou hranici jsem zvolila vzhledem k tomu, že do tohoto věku dnešní mladiství často ještě studují a jejich rodina je zpravidla zabezpečuje minimálně finančně, ale i další péčí.

Kritérium péče o rodiče splňují jedinci, kteří podle Jiráta (2015, nestránkováno) pečují o své starší rodiče po dobu minimálně tří měsíců, a to alespoň dvacet hodin týdně, kdy jim pomáhají s minimálně třemi úkony péče. Jedná se tedy o kontinuální pomoc, a to s běžnými denními úkony, do kterých můžeme zahrnout například pomoc s nákupem, doprovod k lékaři či jednání s úřady.

Poslední kritériem je vedoucí funkce. Toto hledisko lze aplikovat na jedince, kteří vedou ve své práci alespoň jednoho podřízeného a podle Donnelly (1997, s. 24) zajišťují proces koordinování činnosti skupiny pracovníků za účelem dosažení určitých cílů. Pro potřeby práce kritérium splňují vedoucí zaměstnanci či samostatně podnikající osoby.

Vzhledem k poměrně přísným kritériím pro výběrový soubor jsem zvolila metodu záměrného, nepravděpodobnostního výběru, kterou uvádí například Reichel (2009, s. 80–81). Tato metoda je podle Pattona (Miovský, 2006, s. 135–136) vůbec nejrozšířenější v rámci kvalitativního přístupu. Její výhodou je, že umožňuje cíleně oslovit účastníky podle jejich určitých vlastností nebo kritérií. Vhodné účastníky výzkumu kontaktujeme podle předem určeného kritéria či souboru kritérií. Důležitá je i ochota těchto potenciálních informantů se do výzkumu zapojit. Konkrétně můžeme podle Reichla hovořit (2009, s. 89) o výběru nabalování (takzvaný snowball), který se používá především pro nevelké výběry, kdy výzkumná osoba na základě znalosti výzkumného problému vybere na začátku několik málo osob, které splňují stanovená kritéria. Tyto vybrané osoby poté osloví takové jedince, které považují za vhodné do výběru rovněž zařadit.

Oslovení probíhalo prostřednictvím sociálních sítí či emailové korespondence se stručným představením výzkumu a s prosbou o identifikaci vhodných respondentů a zprostředkování kontaktu s těmito jedinci – se záměrem provedení rozhovorů. Na prosbu odpovědělo

jedenáct potenciálních informantů. Tito jedinci byli poté telefonicky kontaktováni s tím, že jim byla upřesněna kritéria, které musí vhodný informant splňovat. Devět respondentů tato kritéria splňovalo a zároveň byli ochotni se účastnit výzkumu. Výběrový soubor, na jehož základě byla shromážděna data, tedy zahrnoval devět jedinců ( $n = 9$ ), a to v osmi případech jedinců ženského pohlaví, v jednom případě mužského pohlaví. Věkový průměr informantů je 47,2 let. Uvědomuji si, že pro optimální realizaci empirického šetření by bylo vhodné pracovat s větším výběrovým souborem. Ovšem vzhledem ke specifickým kritériím, která musely zkoumané objekty splňovat, a i přes snahu zapojit do šetření více osob, nebylo nakonec možné takový soubor vytvořit. Výběr nejvíce znesnadňovalo kritérium vedoucího pracovníka.

#### **5.4 Metoda sběru dat, organizace výzkumu a analýza dat**

Na základě předmětu zkoumání je potřeba zvolit metodu<sup>6</sup> sběru dat (Hendl, 2005, s. 161). Vzhledem k cíli šetření a definované výzkumné otázce byla zvolena metoda rozhovoru (interview), pomocí něhož jsme dle Miovského (2006, s. 155–156) schopni získat co nejdetailnější data. Kvůli potřebě částečné členitosti rozhovoru byla použita metoda polostrukturovaného (semistrukturovaného) rozhovoru.

Tato metoda vyžaduje přípravu jednotlivých okruhů otázek, které tazatel v průběhu rozhovoru použije, ale nemusí se zavazovat k dodržování jejich pořadí či konkrétního znění (Reichel, 2009, s. 111). Je ovšem třeba vytvořit schéma, jež je pro rozhovor závazné, a specifikovat jeho témata (Miovský, 2006, s. 160). Jednotlivé tematické okruhy obsahuje příloha A. Témata k rozhovoru byla vybírána na základě studia odborné literatury. Průběh rozhovorů, který se opíral o předem definovaný scénář, však nebyl zcela striktně řízen – byly vedeny tak, aby se respondenti nezdráhali uvést co možná nejvíce dat ze svého života.

Rozhovory se odehrávaly v kavárnách nebo v místě pracoviště respondentů v období února a března 2016. Vyhraněný čas na rozhovor byl přizpůsobován času informantů – vzhledem k jejich velké profesní vytíženosti. Rozhovory měly délku od 1,5 hodiny až po 2 hodiny.

---

<sup>6</sup>Reichel (2009, s. 110) rozhovor řadí mezi techniky na rozdíl od Hendla (2005, s. 166) či Miovského (2006, s. 155–156), kteří rozhovor řadí do metod sběru dat v rámci kvalitativního výzkumného rámce.

Než se přikročilo k pokládání otázek, byli respondenti informováni o účelu výzkumu a anonymitě poskytování dat, k jejichž prezentaci dali souhlas. Zároveň byli požádáni o souhlas s nahráváním rozhovorů.

Data získaná pomocí polostrukturovaných rozhovorů byla už v průběhu shromažďování analyzována, a to z důvodu zařazení některých nových otázek, které z prvních rozhovorů vplynuly. Ty byly použity pro další sběr dat. Po získání těchto dat byly rozhovory i opakovaně přehrávány a v bodech přepsány. Odpovědi respondentů byly následně seřazeny do jednotlivých tematických celků, které odpovídaly předem definovaným okruhům ve scénáři rozhovoru. V těchto tematických úsecích byly odpovědi dále tříděny podle shodných prvků, které vyplývaly z přepsaných citací respondentů. Tímto způsobem byla data interpretována a utříděna do jednotlivých kapitol a podkapitol. Na závěr došlo ke srovnání výsledků kvalitativního šetření s teoretickými východisky, která jsou uvedena v kapitolách 1–4.

Při interpretaci dat byla zachována anonymita respondentů za pomoci fiktivních jmen, která jsou použita při citování výpovědí nebo v profilech respondentů, které uvádím v příloze B.

## **5.5 Výsledky šetření**

Tato část práce představená data rozčlení do následujících subkapitol, které popisují příčiny, okolnosti a důsledky, jež ovlivňují podoby harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků. Subkapitoly tvoří jednotlivé tematické celky, které korespondují s kapitolami 1–4.

### **5.5.1 Příčiny vzniku sendvičové konstelace**

K deskripci příčin, jež vedly ke vzniku situace, kdy vedoucí pracovníci pečují zároveň o své ještě nesamostatné děti a už nesamostatné rodiče, je potřeba rozdělit data do jednotlivých tematických okruhů, které se shodují s příčinami uvedenými v subkapitolách 1.1–1.6.

## **Dlouhověkost**

Faktor dlouhověkosti je pro sendvičovou generaci primární. S vysokým věkem seniorů se potýkají všichni pečující informanti. Jejich rodiče jsou staří od šedesáti osmi let do osmdesáti pěti let, přičemž věkový průměr je sedmdesát pět let. Všichni informanti se tedy potýkají s dlouhověkostí svých rodičů. Marta pečuje o devětašedesátiletou matku a dvaasedmdesátiletého otce, kteří jsou nejmladšími seniory v rámci tohoto výzkumu. O nejstarší seniory (sedmdesát devět a osmdesát pět let) pečují Marie a Aneta.

## **Chronické nemoci**

Nemoci, které doprovázejí seniory, o něž informanti pečují, jsou velmi podstatnou příčinou toho, proč se účastníci našeho výzkumu dostali do obtížné situace sendvičové generace. Kromě informantky Ivy a Marty se všichni setkali či se stále setkávají s poměrně těžkými zdravotními komplikacemi svých rodičů, vyžadujícími intenzivnější péči.

Informantka Alena, která momentálně pečuje o sedmdesátiletou matku, se ještě před pár měsíci starala o vážně nemocného otce, jenž onemocněl rakovinou slinivky. „Snažila jsem se tatkovvi především ulevit psychicky. Každý den jsem s ním chodila na procházky a hodně jsme si spolu hodiny povídali. Vozila jsem ho na infuze, pak byl doktor a léčitelka. Jeho den začal tím, že jsem mu připravila ovocný koktejl. Dohlížela jsem i na jeho léky. Ke konci jich dával do sebe strašný množství. Nevím, asi možná jediná jsem si fakt myslela, že neumře, a možná tím mu nějak psychicky pomáhala.“ (Alena) S rakovinou se vypořádala i matka informanta Martina. Jednalo se o rakovinu prsu, kterou dotyčná nakonec úspěšně překonala. „Bylo to hodně náročný a padesát na padesát, jak to skončí. Z mé strany bohužel mohlo jít jen jakoby o podporu psychickou a finanční. Staral se hlavně brácha s manželkou. Já v té době dojížděl a pořád dojíždím za ní každý víkend z Prahy.“ (Martin)

S podobně vážnou nemocí se potýká otčím Katky. „Měsíc byl Zdenda v kritickém stavu, v umělém spánku. S mámou jsme si střídaly směny a chodily ho krmit. Ty sestry to nemůžou zvládnout. Tohle trvalo rok a třičtvrtě. Zdenda byl pak schopnější, ale stále má vážný problémy s pamětí.“ (Katka)

Intenzivnější péči vyžaduje i otec informantky Anety, který onemocněl Alzheimerovou chorobou a má vážné problémy s pamětí. Aneta a její bratr mu denně pomáhají. Informantka Renata zase pečuje o matku, která má velké problémy s kyčelními klouby. „Je to o tom, že mamka si nemůže prakticky nic zařídit bez mojí pomoci. Sama si nedojde k doktorovi ani si nevyzvedne léky. Nedostala by se tam. Dokáže se pohybovat po patře, ale jakmile by měla jít ven, je špatně.“ (Renata) Podobný problém má také Marie, jejíž rodiče mají problémy s pohybem a je potřeba jim pomáhat například i s denní hygienou.

Informantka Linda se zase stará o matku, která dlouhodobě trpí těžkými depresemi. Podle Lindy okolí ani nepostřehne, že je matka nemocná, ale ona sama to vnímá hodně. „V okolí je matka stále tou společenskou bytostí, ale v soukromí je to těžké. Jsem vlastně taková její vrba. Volá mi klidně i patnáctkrát denně, aby mi řekla, co špatného se stalo nebo předpokládá, že se stane.“ (Linda)

Vážnější zdravotní stav seniorů lze považovat v rámci tohoto kvalitativního šetření za významnou příčinu toho, že dospělé děti pečují o své rodiče. Tento fakt lze také zařadit mezi skutečnosti, v jejichž důsledku se ekonomicky aktivní lidé ve středním věku čím dál více potýkají současně s péčí o děti i rodiče. Zdravotní stav seniora by se dal také zařadit i mezi faktory, které výrazně ovlivňují harmonizaci pracovního a osobního života sendvičové generace, o kterých se budu dále zmiňovat v subkapitole 5.5.2.

### **Zvýšený počet vdovců a vdov**

Příčina zvýšeného počtu vdovců a vdov podstatně souvisí s demografickým faktorem, kterým je zmiňovaná dlouhověkost. Za příčinu ji lze považovat v případě nesamostatného ovdovělého seniora, který vyžaduje zvýšenou péči od svého okolí. Skoro polovina informantů pečuje právě o ovdovělého seniora.

Informantka Aneta vnímá ovdovění své matky následovně: „Když tat'ka umřel, bylo to zlomový. Máma řadu let trpí depresemi, ale tohle jí ještě víc položilo. Teď měla pořádný důvod se trápit. Upřímně ještě tak rok po smrti otce jsem se každý den třásla, aby byla v pořádku. Ona byla schopná si nevzít léky, které jí pečovatelka připravila, a tím se to všechno zhoršovalo. Možná to zní extra přehnaně, ale já se fakt bála, že si něco udělá. Úplně to zasáhlo celou rodinu a vůbec mluvit s ní bylo hodně obtížné. Jako myslím si, že

to bylo nejhorší období v mém životě.“. Iva: „Máma je v pořádku, netrpí vlastně žádnými zdravotními komplikacemi, ale co je u ní nejtěžší, je ta její závislost na druhých. A právě, že to byl vždycky její muž, na kterým všechno stálo. Když umřel, zbyla jsem tu pro ní já a brácha, ale upnula se spíš na mě. Vyžaduje mojí každodenní pozornost, a to aspoň přes telefon, což je často dost náročné....“ (Iva) Z výpovědi informantek lze tvrdit, že právě ovdovění seniora bylo zásadní i pro jejich pečovatelskou roli. Jejich rodiče se stali ještě závislejší na svých dětech hlavně po psychické stránce. Závislost seniorů velmi komplikuje situaci informantů. Péče je velmi obtížná a skloubit jí s péčí o dítě a rolí vedoucího pracovníka je o to obtížnější.

### **Odkládání rodičovství**

Další demografickou příčinou, která má vliv na složitou situaci jedinců ve středním věku, je odkládání rodičovství. V pozdějším věku, za který můžeme považovat hranici třiceti let, se narodily děti sedmi informantům. Z toho mezi prvorodičkami byly Marta, Linda a Aneta.

Marta: „Vdávala jsem se dost pozdě. Dlouho jsem studovala a rodinu fakt neřešila. Myslím, že jsem řešila jen sebe a svoji kariéru. Byla jsem do práce totálně zapálená. Vtipný bylo, jak na mě rodiče tlačili a nechápali to. Rádi by měli už vnoučátka a já pořád nic, a do toho jsem byla jedináček. Bez partnera jsem nebyla, ale nikdy to nevypadalo nějak vážně. Až ve třiceti jsem poznala Petra, do roka si ho vzala a do dalšího roka se nám narodil Tomášek. Ale kariéra i tak nešla stranou.“ (Marta)

Linda odkládala mateřství také z důvodu budování kariéry. Vystudovala medicínu. Poté začala velmi intenzivně pracovat. Práce ji zcela pohltila, a když začala přemýšlet o rodině s tehdejšími přítelem, rozešli se. Partnera, s nímž dnes vychovává jedenáctiletou dceru, poznala až na prahu čtyřicítky. Informantka Aneta na otázku ohledně rodičovství odpovídala dost obdobně. Opět za jejím odkládáním mateřství stála kariéra, ale hovořila i o určité potřebě dospět a „užít si mládí“. Po vystudování školy cestovala a neměla vážnou známost. Sama se rozhodla se stát matkou až ve třiceti devíti letech, a to se svým současným partnerem, jehož poznala dva roky před narozením prvního dítěte. V současné době spolu vychovávají dva syny, kterým je osm a deset let.

Příčinu odsouvání rodičovství a zakládání rodiny v pozdějším věku lze u informantů shledávat v celkové seberealizaci – především v oblasti kariéry a s ní souvisejícím dlouhým studiem. Korelaci lze hledat i v nestabilních partnerských vztazích, kterými tito informanti prošli. Společným rysem je i rychlý spád událostí, který je doprovázel při zakládání rodiny. Po seznámení s budoucím otcem jejich dětí ženy velmi rychle otěhotněly. Zajímavé rovněž je, že tyto informantky žijí stále s partnerem svých dětí, což by mohlo nasvědčovat větší stabilitě partnerských vztahů při zakládání rodiny v pozdějším věku.

### **Rozvodovost**

Rozvodovost lze také považovat za příčinu, která přispěla k situaci, kdy informanti tohoto kvalitativního výzkumu zastávají tři odlišné role. Tento fakt významně souvisí se zakládáním rodiny v pozdějším věku. Jedná se tu však o zakládání nové (další) rodiny. Takovou situaci řešila i Alena, která má z předešlého manželství dvě děti – a to sedmadvacetiletou Denisu a dvacetiletého Marka. Pět let po rozvodu se znovu vdala a s novým partnerem vychovává dnes pětiletou dceru Janu. Alena: „Vychovávat malé dítě je vždycky náročnější a ještě k tomu, když hodně pracujete a staráte se o rodiče. Moje dvě starší děti jsou samostatné. Denisa už žije dávno sama a Marek se na to taky chystá.“ (Alena)

Informant Martin se rozvedl ve třiceti pěti letech a s novou partnerkou má dnes desetiletou dceru Zuzanu. Zároveň má ve střídavé péči osmnáctiletého syna Davida. Ztotožňuje se s Alenou v názoru, že starší dítě už je samostatnější a z hlediska péče tráví mnohem více času s mladší dcerou. U těchto dvou informantů tedy můžeme tvrdit, že zásadní příčinu toho, proč se dostali do situace sendvičové generace, lze hledat i v rozvodu, kterým prošli. Kvůli němu pečují o malé dítě, vyžadující intenzivnější péči.

### **Proměna ženských rolí**

Odpovědi na otázky ohledně rolí žen v dnešní společnosti byly poměrně rozporuplné, přesto však lze vysledovat některé společné rysy, které informanti uvedli. Jelikož se jedná o pracující jedince ve vedoucích pozicích, dalo se předem předpokládat, že budou podporovat práci žen. Jak již bylo uvedeno, tři informantky se nejprve věnovaly budování

kariéry a až poté založily rodiny. Alena a Katka usilovně pracovaly na své kariéře i v době, kdy jejich děti byly ještě ve věku předškoláků.

„Uspěť se mi povedlo díky tomu, že podnikám a můžu si svůj čas plně uzpůsobit. Už když byly děti malé, tak jsem naplno rozjížděla podnikání. Nejdříve menším hotelem v Lanškrouně. Jako bylo to určitě nejlepší rozhodnutí pracovat hned, jak to jen šlo. Ale neumím si to samozřejmě představit v případě, že bych byla zaměstnaná.“ (Alena)  
Podobně to vnímala i Katka: „Byla jsem půl roku s malou a už jsem cítila, že potřebuju zase do práce. Tehdejší zaměstnavatel mi to umožnil a víc než dva roky jsem pracovala na poloviční úvazek. O malou se v době, kdy jsem byla v práci, staral buď manžel, moje máma, a nebo přiznávám, že i chůva-studentka. Nejsem si do dneška jistá, zda to úplně bylo správně takto brzo začít pracovat, ale zvládli jsme to.“ (Katka)

Ostatní informanti absolvovali mateřskou dovolenou a kariéře se naplno začali věnovat až po jejím uplynutí, ale jejich názor na pracující ženy, byl obdobný. V dnešní době je podle nich pracující žena samozřejmostí. Rozpory však vznikaly v případě otázek, které měly za cíl zjistit dělbu práce v domácnosti informantů. Šest informantů odpovědělo, že domácí práce jsou stále převážně na ženě. Někteří však přiznávají, že jsou muži zapojováni do chodu domácnosti stále více. Na druhou stranu jen dvě informantky zcela souhlasí s tím, že vést domácnost má pouze žena.

Informantka Renata, která je rozvedená a žije s novým partnerem, se nesetkala s tím, že by jí muž nějak zásadně v domácnosti pomáhal a sama zastává názor, že po muži by domácí práce neměly být vyžadovány. „Nevidím důvod, proč by se měl muž nějak výrazně zapojovat v domácnosti. Pak bych to stejně asi předělávala. Vaření, úklid a hlavní péče o dítě je na mě a myslím si, že je to tak správně.“ Podobně radikální názor zastává i Marie: „Jsem asi ještě ze staré školy, ale já si neumím představit, že by můj muž třeba myl podlahy.“

Další čtyři informanti se v podstatě shodují v názoru, že domácnost by z větší části měla vést žena, ale muž by se určitě měl v nějaké míře zapojovat. Katka: „Musím říct, že manžel byl hodně tolerantní a nevyžadoval žádné pravidelné teplé večere či svačiny, ale ani sám moc nepřispíval do domácnosti, ale o Elišku (pozn.: *dcera*) se staral, to jo, ale spíš jí dokázal zabavit, byla s ním legrace. Občas třeba uvařil, což ho bavilo, ale už to většinou

po sobě neuklidil.“ Podobně se vyjádřila i Aneta a Marta, jejich partneři občas v domácnosti pomohou, ale primární odpovědnost nesou informantky. Renata a Iva žijí samy a nemají vážnou známost. Obě však uvedly, že byly v minulosti zvyklé, že domácí práce byly spíše jejich starost.

Martin a Linda tvrdí, že domácí práce mají s partnery rovnoměrně rozdělené. Oba informanti mají partnery, kteří zastávají také vedoucí pozice. Času na vedení domácnosti není mnoho. Linda má s manželem stanovený harmonogram, který se každý týden obměňuje a každý v něm má stanové úkoly v domácnosti podle toho, jak je kdo daný týden pracovní výtížený. Martin s manželkou mají práce rozdělené nahodile. Muž podle svých odpovědí pravidelně vaří, stará se o zahradu a uklízí. Přiznává však, že ho domácí práce baví, a z toho důvodu mu ani nevádí být aktivně zapojený do domácnosti.

Názor, že pracující žena je dnes standardem, sdílí všichni informanti, což se dalo vzhledem k výběrovému souboru předpokládat. Náhled na ženu se v tomto smyslu změnil. Na druhou stranu role ženy jako hlavní pečovatelky o domácnost se dle šetření nezměnila. Za domácí práce je údajně – kromě dvou respondentů – zodpovědná stále převážně žena. Její role se v tomto ohledu nezměnila, což ještě více přispívá k obtížnější harmonizaci osobního a pracovního života těchto žen.

### **5.5.2 Okolnosti ovlivňující harmonizaci osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků**

Okolnosti, které ovlivňují harmonizaci osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků, byly stanoveny převážně na základě odpovědí, jež se týkaly denního harmonogramu informantů.

#### **Role pečovatele o seniora**

Péče o seniora je informanty vnímána jako velmi náročná. Kvalitativního šetření se účastnili jedinci, kteří většinou pečují o seniory s poměrně závažnými zdravotními problémy. Péče je tedy pro ně obtížnější. Všichni informanti se shodují v tom, že jsou

denně v kontaktu se svými rodiči, a to minimálně přes telefon. Marta: „Když už nejsme u rodičů, tak si každý večer i hodinu voláme a já u toho třeba vařím.“ Osobně se vidí informanti se seniory minimálně jednou týdně, v závislosti na vzdálenosti a potřebné péči. Sedm informantů bydlí do patnácti kilometrů od svých rodičů, což jim umožňuje intenzivní osobní kontakt. Ve společném domě bydlí s rodiči Aneta a Renata. Renata tuto variantu zvolila před třemi roky, kdy se matka začala velmi špatně pohybovat. „Rodiče bydleli v bytě, kde nebyl ani výtah. Než abych jim kupovala třeba jiný byt v přízemí, rozhodla jsem se je nastěhovat do baráku k nám, kde jsem jim uvolnila pokoj.“ (Renata). Aneta s rodinou bydlí s rodiči přes deset let v jednom domě, kde jsou dvě bytové jednotky. Ostatní informanti, kteří od svých rodičů bydlí do patnácti kilometrů, je v průměru navštěvují dvakrát až třikrát týdně. Martin a Iva bydlí do padesáti kilometrů od rodičů. Oba se je snaží navštěvovat jednou týdně, a to většinou o víkendu. O to víc jsou však s nimi v telefonním kontaktu – obzvláště Iva, která s matkou telefonuje několikrát denně.

Všichni informanti pomáhají pravidelně seniorům s pochůzkami po úřadech nebo se záležitostmi týkající se techniky. „Mamka nepotřebuje péči jako takovou, ale potřebuje podporu třeba v tom, že ji někam objedná, zavolám známému, zařídím něco po úřadech. Takové ty věci, který jsou pro mě hrozně jednoduchý, ale pro ni je to už složitější a já jí tím ulevím.“ (Aneta). „Rodičům nejvíce pomůžu, když jim zařídím cokoli, co se týká techniky nebo úřadů. Já nebo brácha jim zařizujeme telefon, opravu televize či vyřídíme pojištění.“ (Alena).

Šest informantů pravidelně pomáhá seniorům s činnostmi, kterými jsou nakupování či doprovod k lékaři. Intenzivní péči, která zahrnuje i pomoc s osobní hygienou, poskytují Marie a Renata. Marie: „Pravidelně rodičům peru, chodím do lékárny, zabezpečuju nákupy a pomáhám jim s mytím. Střídáme se v péči se sestrou nebo i s dalšími členy rodiny. Kdo může, ten se snaží u nás pomoci, ale to hlavní je na mě a na sestře.“ Renata: „O víkendu se o mámu s tátou starám jen já. Mámě pomáhám i s osobní hygienou například. Co se týče nákupů, tak rovnou nakupuju pro celou rodinu. Taky pravidelně doprovázím rodiče k doktorovi. Ve všední dny k nám však chodí pečovatelka.“

Důležitým faktorem se ukázalo i to, zda se pečující o seniora stará sám, či mu jiný rodinný příslušník pomáhá. Podstatné je, zda je informant primárním pečovatelem, nebo se na péči podílí více rodinných příslušníků. Právě pomoc druhých a pocit, že vše neleží jen na jeho

bedrech, je pro pečovatele důležitý. Dva informanty – Martina a Alenu – nemůžeme zařadit mezi primární pečovatele, jelikož částečně závislí rodiče bydlí u jejich sourozenců. Martin se snaží navštěvovat matku každý víkend a pomáhat jí finančně. Alena podporovala rodiče převážně v té době, kdy byl otec vážně nemocný. Po jeho smrti se matka nastěhovala k bratrovi a Alena za nimi téměř každý den jezdí.

Rovnoměrně se o péči o rodiče se sestrou dělí Marie, která několikrát při rozhovoru zdůrazňovala podporu celé rodiny a především své sestry. Marie: „Kdo může, ten se snaží u nás pomoci.“ Aneta se zase střídá v péči s bratrem. Mezi primární pečovatele však můžeme zařadit všechny ostatní informanty. Renata: „O rodiče se nikdo jiný nepostarává. Trošku mi začínají pomáhat děti, ale ty samy ještě potřebují, aby se o ně někdo staral.“ Iva několikrát zmínila, že by se jí velmi ulevilo, kdyby matka nebyla závislá pouze na ní, ale i na bratrovi.

### **Role rodiče**

Při péči o dítě je zásadní, o jak staré a samostatné dítě či děti se pečovatel stará. Věkový průměr dětí informantů je 16,4 let. O předškolní dítě se starají Marta a Alena. Jsou to ony, kdo pravidelně vozí a vyzvedávají dítě ze školky. Alena: „Ráno vypravím dceru do školky, kde je zhruba do šestnácti hodin. Poté se o ni starám většinou já, až do té doby, než jde spát. Vozím ji do školky minimálně třikrát, většinou čtyřikrát týdně.“ Informantky se shodly na tom, že neustálý dohled nad dítětem je velmi náročné skloubit s péčí o seniora a prací. Obě infomantky podnikají, což jim umožňuje svůj čas na práci a péči přizpůsobit. Často svůj čas věnují zároveň rodičům i dětem. Po vyzvednutí dětí ze školky s potomky několikrát týdně jezdí za seniory.

O děti ve školním věku se starají Aneta, Linda a Martin. Poslední dva jmenovaní se s partnery v péči o dítě i domácnost střídají. Martin: „My máme fakt všechno naplánovaný s manželkou. Od toho, kdo kdy uklidí po vyzvedávání dítěte. Úkoly pak kontroluje ten, kdo vyhodnotí, že má na to ještě večer aspoň trochu sil.“ (*smích*) Podobný harmonogram má i Linda s manželem. Linda má však na starosti z větší části péči o nemocnou matku a manžel vozí syna po jeho sportovních aktivitách. Oproti tomu z Anetina harmonogramu je patrné, že péči o děti má převážně na starosti ona.

O již dospělé děti se starají ostatní informanti. Nejmladšímu dítěti je osmnáct let a je studentem střední školy. O nejstarší dítě, které žije stále v domácnosti s rodiči, se stará Iva. Čtyřicetiletá dcera studuje vysokou školu a potřebuje spíše finanční podporu nežli péči. Informanti, kteří se starají o starší děti, se obecně shodli v tom, že se jedná spíše o finanční podporu. Dětem zároveň perou či jim občas vaří. To však souvisí spíše s ekonomickou výhodností vaření a praní pro celou domácnost, nežli s tím, že by děti informantů byly v tomto ohledu nesamostatné.

Z rozhovorů je patrné, že v roli rodiče mají respondenti větší podporu od partnera než v případě péče o seniora. Muži se více zapojují do výchovy dítěte než v případě péče o seniora. To je stále primární odpovědnost ženy.

### **Sociálních služby při péči o dítě a seniora**

Sociální služby v současné době využívá sedm informantů. Nejčastěji se jedná o sociální služby, které jsou spojené s péčí o děti. Státní školku využívají dva informanti. Družiny a zájmové kroužky pro děti využívají tři informanti. Sociální zařízení v oblasti péče o dítě hodnotí v zásadě všichni informanti jako nedostatečné. Především jim vadí krátká provozní doba těchto zařízení, která je většinou do sedmnácti hodin a nepřizpůsobuje se potřebám rodičům. Školky využívají informantky Marta a Alena, které jsou obě podnikatelky a mohou si svůj čas přizpůsobit samy tak, aby neměly problém s vyzvedáváním dítěte. Martinovi a Lindě pomáhá střídání se ve vyzvedávání dětí s partnerem. Velmi problematické je však každodenní vyzvedávání dětí u Anety. Aneta: „Nebylo by možné mít při mém zaměstnání pevnou pracovní dobu. Pracuju velmi brzo od rána už z domova, a tím pádem jsem byla schopná děti vyzvedávat ze školky a potom z družiny. Tyhle zařízení pro děti vůbec nejdou s dobou. Jen málokdo podle mě dokáže bez stresu stíhat děti vyzvedávat.“

Při péči o seniory využívají sociálních služeb jen informantky Renata a Linda. Seniory u nich navštěvují pečovatelky. V případě rodičů Lindy se jedná o pravidelné podávání léků a obědů. Renatě usnadňuje úlohu pečovatelka, která pomáhá i s osobní hygienou rodičů, úklidem a podáváním léků. Názory informantů na sociální služby pro seniory v České

republice nejsou příliš pozitivní a v zásadě se všichni shodli na tom, že pokud by si to jejich rodič vysloveně nepřál a péči by dokázali zvládat sami, sociálních služeb by nevyužili.

Katka: „Já bych strašně ráda využila nějaké sociální zařízení v budoucnu, ale ono nefunguje. Je problém, že ta pomoc je tu spíše ohledně těch fyzických problémů, ale já bych přece nenašla nikoho, kdo by s nimi byl schopen oblíkat přihlášení elektřiny, změnu pojistky a jít se zeptat, jaký jsou třeba pračky. Takže já to tak vidím, že spíše ta mentální úroveň bude problém...“ Katka „Co se týká sociální péče o děti tak ta podle mě taky stále nefunguje. Není absolutně zohledněno to, že v dnešní době pracují dva lidi. Školka je prostě pořád do pěti hodin.“ Marta: „V současné době bych ty služby nevyužila. Ta nabídka mě neuspokojuje. Asi ani ne nějaký home care. Řekla bych to tak, že tak, jako je kvalitních soukromých škol pomálu, tak kvalitní zajišťování jakýchkoliv sociálních služeb soukromých je úplně jakoby hrstka. To samé i v případě nějakých pečovatelských domů. Opravdu se nechystám těchto služeb využívat.“

### **Využívání alternativních pracovních úvazků**

Jak již bylo v předešlém textu nastíněno, někteří informanti by jen velmi těžko zvládali pracovat na klasický pracovní úvazek, kde by nebyla možná určitá flexibilita. Tři informantky jsou podnikatelky, kterým organizace vlastního času zajišťuje maximální časovou flexibilitu. Dva informanti mají stanovou pevnou pracovní dobu a nevyužívají žádný z alternativních pracovních úvazků. Jde o dětskou lékařku Lindu, která má pevně stanovenou ordinační dobu, avšak péči o děti a seniora zvládá s pomocí manžela, který ji zastoupí v odpoledních hodinách, kdy se nemůže věnovat rodině. Pevně stanovenou pracovní dobu má i office managerka Iva. S matkou, o kterou pečuje, si pravidelně telefonuje a po zaměstnání ji několikrát týdně navštěvuje. Vaří a pere stále studujícímu synovi, kterého z části podporuje i finančně.

Ostatní informanti využívají alternativní formy úvazků. U všech se objevuje flexibilní pracovní doba a u některých i občasné home office. Marie pracuje jako ředitelka muzea a galerie. Využívá flexibilní pracovní dobu a jednou týdně home office. Přiznává, že práce jí velmi často zasahuje i do osobního života, jelikož je nucena být neustále na telefonu. Tento

aspekt neustálého propojení pracovního a osobního života vlivem technologií zdůrazňuje převážná většina informantů. Aneta, která využívá flexibilní pracovní dobu a často i home office, říká: „Já i během přípravy večeře vyřídím pár emailů či telefonátů a odpoledne běžně vyřizuji emaily přes telefon. Moje odpověď na email je většinou do dvaceti minut.“ Martin má možnost využívat flexibilní pracovní dobu: „Můžu využívat flexibilní pracovní dobu, ale stejně v zaměstnání strávím většinou více času, než je klasická osmihodinová pracovní doba. Takže se o nějakém využití flexibilní pracovní doby nedá moc mluvit. Navíc i když jsem doma, jsem neustále na mobilu a vyřizuju nebo si minimálně čtu nové emaily. Člověk je pořád online.“

Časovou flexibilitu v zaměstnání vnímají informanti jako důležitý faktor, který jim pomáhá k harmonizaci osobního a pracovního života. Možnost využívat flexibilní pracovní dobu či home office však někteří vnímají jako určitý benefit, který by jako řadový zaměstnanci nemohli čerpat. Byl jim umožněn díky jejich manažerskému postavení. Renata, která vede účtárnu v jedné velké mezinárodní společnosti, říká: „Já si mohu nastavit pracovní dobu díky svému postavení. Byl to jeden z mých požadavků a v případě, že by mi to nebylo umožněno, ve společnosti bych nemohla zůstat. Jako klasická účetní bych si třeba o občasný home office říct nemohla.“ Aneta: „Po návratu z mé o dost zkrácené rodičovské jsem poprosila o občasný home office. Bylo mi to umožněno, ale nepatří to ke standardům u nás ve společnosti. Co máme ve firmě k dispozici běžně, je flexibilní pracovní doba a nějaké zkrácené úvazky.“

### **Mezigenerační solidarita**

Vztah mezi péčí poskytovanou rodiči v dětství a péčí, kterou dnes poskytují dospělé děti svým rodičům, se ukázal jako poměrně významný. Všichni informanti poskytují svým rodičům intenzivní péči, ale ne u všech byl vztah v dětství bezproblémový, což se projevuje i v jejich současných vztazích. Silné rodinné pouto již od dětství zdůrazňuje například Alena: „Já jsem měla úžasné dětství. Rodiče byli jakoby fakt asi ideální rodiče. Rodičům se to určitě snažím vrátit, ale přijde mi to naprosto přirozené. Nedělá mi problém starat se, dělám to ráda. Není to, jakože někdo řekne, že dneska je musím navštívit, a nutí se k tomu. Mně to přijde naprosto automatické a přirozené a bratr to má úplně stejně.“ Marie říká: „Mám velmi dobré vzpomínky na dětství. Myslím si, že rodiče se o nás

vzorně starali, a moji péči beru automaticky, a to i celá naše rodina. Je to pro mě samozřejmé jim pomoci, však to je jasné, že jim pomáháme. Oni pro nás udělali, co jen mohli. Finančně nás zabezpečovali, starali se o nás, dali nám vzdělání. Takže ta péče je to nejmenší, co jim dnes můžeme poskytnout.“ I další informanti, kteří uvedli, že jim rodiče zajistili velmi hezké dětství, hodnotí svůj vztah k rodičům i nadále velmi pozitivně. Péče je pro ně samozřejmostí a s rodiči mají do dneška velmi dobré vztahy.

Žádný z informantů nehodnotil svůj vztah v dětství k rodičům, o které v současné době pečují, jako vyloženě negativní. Čtyři informanti však přiznávají, že jejich vztah s rodiči v dětství nebyl úplně ideální. Nemyslí si, že by to mělo vliv na dnešní poskytovanou péči, ale jejich současný vztah jako takový to ovlivnilo. Katka: „Dětství jsem měla těžší, jelikož jsem byla nechtěný dítě. Máma mě milovala, ale jenom si myslím, že jsme spolu vždycky bojovaly... Celý život jsem se jí snažila něco dokázat a já za celý život od ní neslyšela ani jednu pochvalu. Vztah s ní byl pro mě zásadní a čím jsem starší, snažím se od našeho komplikovaného vztahu oprostit. Snažím se jí pořád pomáhat ve všech provozních věcech, co jen můžu, ale nejsou v tom ty city... Neumím si třeba představit s mojí mámou jednou bydlet. To bych nedala.“

Aneta hodnotí svůj vztah s rodiči jako komplikovaný. Myslí si, že je to dáno silnou náboženskou vírou rodičů a přísnou výchovou, což se odráželo i v citové rezervovanosti rodičů. Dnes se o rodiče denně stará, a dokonce s nimi sdílí dům. Péči o ně hodnotí jako něco samozřejmého, ale také jako něco velmi obtížného a stresujícího. Velmi podobný je vztah k péči o rodiče i pro Lindu, která pečuje o psychicky nemocnou matku. Vztah s rodiči v době dospívání hodnotí jako komplikovaný. Rodiče na ni měli vždy vysoké nároky, aniž by ocenili její úspěchy. Dnes je na dceři matka velmi závislá. Linda ji pravidelně navštěvuje, finančně podporuje, ale citově si jsou podle ní vzdálené.

Z výsledků se vymyká příběh Marty, která svůj vztah s rodiči dnes hodnotí pozitivněji, než tomu bylo v dětství. Marta: „Máme velmi dobrý vztah, a jsme na sebe hodně navázáni. Samozřejmě jsou chvíle, kdy vás ta péče omezuje a třeba i štve, ale ve výsledku prostě uděláte cokoliv. Neřekla bych, že je to taková odplata. Dětství jsem měla jako každý jiný a dokonce jsme měli takový velmi liberální vztah. Spíš člověk jak dozrává, tak si

uvědomuje, jak je na ty rodiče navázaný, což jsem paradoxně v dětství zrovna moc neměla.“

### **5.5.3 Důsledky harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků**

Na informanty, kteří se snaží skloubit pracovní roli a roli pečovatele, je vyvíjen neustálý tlak. To vede k důsledkům, které byly na základě analýzy dat seskupeny do několika tematických celků týkajících se dopadů v osobní i pracovní rovině. Otázky byly pokládány v souvislosti s důsledky, jež byly vyjmenovány v kapitole 3.1.1. Cílem je ověřit, zda se možné důsledky objevují i u vedoucích pracovníků, a jak se manifestují.

#### **Volný čas**

Informanti jsou v podstatě jednotní v odpovědi na otázku, zda se si myslí, že se neustálá snaha o spojení role pečovatele a role vedoucího pracovníka promítla do jejich osobního života. Shodují se, že ano – kvůli nedostatku času. Nejčastěji upozadřují své aktivity ve volném čase. Pouze tři informanti (Martin, Linda a Aneta) uvedli, že se alespoň dvakrát týdně věnují pravidelné volnočasové aktivitě. Nutno však podotknout, že se jedná o respondenty, kteří nejsou primárními pečovateli o seniora či se jim dostává pomoci i od dalších členů rodiny. U informantů, kteří jsou primární pečovatelé o dítě a zároveň o seniora, lze vysledovat velký problém s vyhrazením času na volnočasové aktivity. Dokáží si vyšetřit čas sami na sebe jen velmi vzácně. „U mě není čas chodit třeba pravidelně cvičit. Je fakt, že jezdím s taškou na cvičení neustále v autě, připravená na to, že kdybych náhodou stíhala, tak si půjdu po cestě z práce ještě zacvičit, ale to se moc často nestává.“ (Marta)

O problému nedostatku času na volnočasové aktivity hovoří obdobně i Katka, Renata a Iva, které jsou hlavními pečovatelkami o děti i seniory. Do této kategorie však můžeme zařadit i Alenu, která o seniora pečuje spolu s bratrem. Kromě toho je i ona primárním pečovatelem o malé dítě a domácnost. „Je to trošku smutné, ale já nemám moc kdy, se věnovat sama sobě. Z práce přijdu už unavená a čeká mě ještě vyzvednout dceru ze školky

a potom jedeme za mamkou. Před spaním si občas čtu knížku... O víkendu, když je manžel doma, radši prospím půl dne, než abych se hnala někam cvičit.“ (Alena)

Z výpovědí informantů vyplývá, že se neustále potýkají s nedostatkem času. Velmi obtížně hledají chvíle, kdy by se věnovali něčemu jinému, než je jejich práce, děti či rodiče. Výjimkou jsou dovolené, ale na druhou stranu i během této doby jsou neustále na telefonu a řeší především pracovní záležitosti. Někteří informanti si však delší dovolenou ani nemohou dovolit, neměl by je kdo zastoupit v péči o seniora.

### **Partnerské vztahy**

Šetření ukázalo, že šest z devíti informantů se vlivem své situace někdy potýkalo s problémy v partnerských vztazích. Otázka, která otvírala téma partnerských vztahů, byla položena následovně: Máte pocit, že vaše situace, kdy jste ve vedoucím postavení v práci a pečujete o děti i rodiče, měla někdy vliv na vaše partnerské vztahy?

Čtyři informantky se dlouhodobě potýkají s problémy v partnerských vztazích. Jejich odpovědi na toto téma, lze interpretovat tak, že problémy pramenily především z jejich vysoké míry samostatnosti, vedoucího postavení a nedostatku času na partnera. Katka, která je již devět let rozvedená, uvedla, že dlouhodobě zápasí s tím, že v partnerském životě je to vždy ona, kdo se o všechno postará a rodinu finančně zabezpečí. „Je obrovský problém, aby si žena, která vydělává víc a je zvyklá si vše zařídit sama, k sobě našla partnera, s kterým by byla spokojená a on by se smířil s její absolutní samostatností a extrémní časovou vytížeností... Na druhou stranu, mít vztah se stejně úspěšným mužem je stejně komplikovaný. My jsme se třeba půl roku nebyli schopní domluvit na jednom společném víkendu.“ (Katka) Informantka Renata se domnívá, že hlavním důvodem rozvodu a rozchodu s dalšími partnery byl vždy nedostatek času, který by životnímu druhovi věnovala. „Paradoxně jsem se rozvedla, protože jsem se o vše starala, chodila do práce a manžel se postupně dostával na druhou kolej. On si našel milenkou, která mu ten čas a pozornost věnovala... Další moje pokusy o vztahy dopadaly podobně. Když už se mi povedlo se seznámit, zkrachovalo to celý, protože jsem obrovsky časově vytížená.“ (Renata)

Alena, která se v době rozhovoru podruhé rozváděla, uvedla: „No rozhodně to mělo a má stále vliv. To, že se intenzivně starám o mamku, a hlavně, že jsem před půl rokem trávila každou možnou chvíli s nemocným tátou, manžel neunesl. Doslova žárlil na to, že se mu nevěnuji, a šlo to z kopce.“ (Alena) Iva řadu let neměla stálého partnera a tuto skutečnost zdůvodňuje také velkým pracovním vytížením a péčí o syna, kterého od narození vychovávala sama. Informantka Marta, která vlastní společnost s manželem, říká, že ještě před půl rokem měli velkou partnerskou krizi způsobem nedostatkem společně stráveného volného času a jejich společným podnikáním. Marta: „S manželem jsme řešili jen práci, kdo stihne vyzvednout dítě, a já do toho ještě jezdila za našima. Trávili jsme spolu čas prakticky jen v autě při cestě do práce. My si nebyli schopni najít ani pár chvil pro sebe. Až nedávno jsme se pokusili s tím začít něco dělat a snažíme se aspoň o víkendu spolu něco podniknout. Například chodíme každou sobotu dopoledne na trhy.“

### **Společenská izolace**

Zda mají vedoucí pracovníci v sendvičové generaci čas věnovat se svým dalším blízkým osobám a přátelům, se v rámci šetření pokoušely nastínit odpovědi na otázku: Jak byste popsal/a svůj společenský život?

Informanti překvapivě shodně popisovali společenský život, který se odehrává spíše v jejich pracovním prostředí, kde kromě domova tráví nejvíce času. Většina sociálních kontaktů se u nich odehrává právě na pracovišti. Další otázka směřovala na četnost styků s přáteli mimo pracoviště. S těmi se informanti potkávají velmi omezeně. „Obecně už narozením dítěte se vám vyselektují přátelé. Potom jakmile se dostanete do nějaké časové tísně, tak začnete vybírat, komu svůj drahocenej čas věnujete, a to úplně přirozeně. Například jsem zjistila, že jedna dříve velmi dobrá kamarádka mě najednou hrozně vyčerpává, a potom začnete kontakt omezovat... Pak jsou kamarádky, co vás naopak nabíjí, ale my se zvládneme domluvit na setkání tak jednou za čtyři měsíce, a to jsme ještě rády, že to není za půl roku.“ (Marta)

Výpovědi ohledně kontaktu s přáteli se shodují. Společenský život informanti odsouvají do pozadí, a to opět z časových důvodů. Primární je pro ně trávit čas s rodinou, až poté jsou na řadě přátelé. Informanti se také v zásadě shodovali v tom, že oproti minulosti mají v současné době velice omezený okruh přátel. Někteří z nich v této souvislosti zmiňují

ještě jiný důvod než pouze časové omezení. Katka: „Já nechci, aby to vyznělo blbě, ale já si už s některými kamarádkami nemám co říct. Furt dokola řeší děti a mužský. Já se oproti tomu trápím hlavně firmou a jak si najít čas na Elišku (*pozn.: dcera*) a mamku.“ Informanti žijí často jiným způsobem života v porovnání s jejich dlouholetými přáteli, proto je pro ně jednodušší stýkat se s lidmi, kteří jsou obdobně časově vytíženi a mají podobné starosti.

### **Stres a jeho překonávání**

Při časové tísní, do které se informanti neustále dostávají vlivem kombinování několika rolí současně, na ně působí stres. Analýza rozhovorů ukazuje, že se jedná o každodenní záležitost. Vlivem velké míry zodpovědnosti se se stresem potýkají nejvíce na pracovišti. Zároveň v souvislosti s rozmanitými úkoly, které je potřeba skloubit nejen v práci, ale i v roli pečovatele, se stres násobí. Katka: „Já v jednu chvíli v práci řeším milionovou zakázku, na který závisí moje odměna. V další chvíli mi zavolá Eliška, že se jim s přítelem rozbilo auto a kdy jim můžu půjčit svoje auto a kam že to dát opravit. Za chvíli mi volá Zdenda (*pozn.: otčím*), který mě sprdne za to, že jsem mu ještě neřekla, zda mu to představení začíná v sedm, nebo v půl osmý.“ Iva: „Mě stres provází hlavně při práci, ale není to jen o té práci, ale i to tom, že mi v té práci několikrát denně volá máma a chce, abych jí něco zařídila nebo něco zjistila, ale já nestíhám a nemůžu si jen tak odběhnout a řešit i její záležitosti. Potom se stresuju, zda kluk dá na potřetí zkoušku ve škole, a aby měl večer připravený jídlo, a takhle je to pořád dokola.“

Výpovědi informantů jsou hodně obdobné. Opakují se slovní spojení „pořád v jednom kole“, „neustále nestíhám“ či „všechno je jen na mně“. Během rozhovorů se informanti neustále vraceli k časové tísní, se kterou bojují, a někteří zmiňovali i skutečnost, že jsou na všechno sami. Pojem stres jako by byl synonymem sendvičové generace – nebo přinejmenším rozhovorů v rámci této analýzy. Je závažným důsledkem situace těchto jedinců a řešení toho, jak předcházet náročným situacím, se dá aplikovat celkově na způsoby harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace.

Marta: „Je tam ten neustálý stres. Čtrnáct dní je to dobrý, pak poslední dva dny z toho to vždycky ustojíte, ale tak jednou za dva měsíce si řeknete, že už je toho dost. Pořád je něco nad vámi, že to nestihnete a že musíte do té školky, nakoupit, uvařit. A večer jít za tou mamkou, že jí musíte pomoci někam odvést a mezitím potřebujete pracovat, protože vám

hoří nějaký termín. Pak s manželem sedíme nad diářem a snažíme se to dát nějak dohromady. Takže určitě se stresem jakože pracuju.“ Během rozhovorů byla položena otázka, zda u informantů nastal zásadní moment, kdy si řekli, že toho je na ně už moc a nezvládají to. Všichni se s takovým okamžikem setkali. Pro některé se však jednalo o celé období, kdy se dle příznaků potýkali se syndromem vyhoření.

Známky vyhoření popisovaly dvě informantky. Linda, která se před dvěma roky dostala do situace, kdy se otcova nemoc výrazně zhoršila. Péče o dítě byla stále náročná, a to i proto, že dcera byla v té době často nemocná. Zároveň procházela obdobím, kdy se vyrovnávala s úmrtím své dětské pacientky. Informantka popisuje, jak měla časté trávicí potíže, byla neustále unavená a cítila se celé měsíce velmi vyčerpaná. Pomohl jí manžel, který zajistil pečovatelku, která k nim bude pravidelně docházet, a koupil jí pobyt u moře. Také se začal více zapojovat do každodenního provozu rodiny. Od té doby se angažuje v domácnosti a v péči o dítě rovnoměrně s manželkou. Dle informantky je podpora od partnera či od rodiny klíčová k tomu, aby byl člověk schopen zvládnout náročné zaměstnání a péči o dítě a seniora.

Se syndromem vyhoření se setkala Renata, která vedle péče o nesamostatné děti a zaměstnání, kde vede tým účetních, pečovala o své rodiče, což sama hodnotí jako nejnáročnější úkol. V té době se rodiče přestěhovali k ní do rodinného domu. Kromě toho procházela náročným rozvodovým řízením. Informantka odešla na měsíční nemocenskou z důvodu vyčerpanosti organismu. Podle jejích slov jí pomohla péče psychologa a také velká podpora od čím dál samostatnějších dětí.

Pro informanty je dle šetření v překonávání stresových situací při harmonizaci osobního a pracovního života velmi důležitá právě podpora a pocit, že „v tom nejsou úplně sami“. Důležité je i nastavení priorit, za co člověk je ještě zodpovědný, a co už je nad rámec. To zdůrazňuje třeba Katka: „Dozrála jsem k tomu, že si v určitých situacích řeknu, že tohle není můj drak. Dokážu už teď odfiltrovat, zda v tu chvíli je potřeba, abych například šla s mámou vybírat novou bundu, protože zrovna teď ji nutně potřebuje vybrat. Nebo třeba jela za dcerou a odvezla jí do práce, protože se jim rozbilo auto. Mámě řeknu, že nová bunda počká, a dceři řeknu, ať jede hromadnou dopravou. A to samý v práci. Začínám své zaměstnance učit, že já nejsem k dispozici dvacet čtyři hodin. Snažím se netahat kříže všech ostatních.“

Informanti také uvedli, že k předcházení časovým tísňím, a tedy i stresovým situacím je důležitý dobrý time management. Marie: „Důležité je nastavit si co nejpodrobnější harmonogram, co chci dnes vše stihnout. Co dnes musím vyřídit a co ještě počká. Samozřejmě se během dne objeví věci, který člověk nečeká a musí je řešit, ale mít alespoň rozvrhnuté ty činnosti, které jdou.“ Pro překonávání stresových situací a i pro celkovou spokojenost se také ukázalo důležité vyhranit si čas jen sám na sebe. Oprostit se od povinností a relaxovat. Aneta: „Já zastávám názor, že člověk musí odpočívat a na chvíli vypnout, proto jsem si nastavila, že pravidelně dvakrát týdně chodím ráno na jógu a o víkendu běhat. Aspoň na chvíli u toho vypnu a mám čas na sebe. Tohle je, myslím, hodně důležité. Když si to člověk pravidelně naplánuje, tak ten čas se najde prostě, ale také jsem na to přišla až za nějakou dobu, co se v tomhle kolotoči pohybuju.“

### **Zdravotní důsledky**

Se zdravotními obtížemi se setkalo v souvislosti se svojí situací pět informantů. Zmiňované vážné zdravotní následky úspěšně překonala informantka Renata, které vlivem obrovského vyčerpání selhal imunitní systém, a onemocněla zápallem plic. Se stresem se běžně potýkají informantky Marta, Katka a Iva se zažívacími problémy. Aneta dlouhodobě bojuje se stravováním a výkyvy tělesné hmotnosti. Problémy se zády trpí Marie. Často rodičům pomáhá s osobní hygienou, při níž je musí podpírat. Ostatní informanti nezmínili, že se potýkali s vážnějšími zdravotními obtížemi v souvislosti s rolí pečovatele.

### **Důsledky spojené s pracovní vyčerpáním vedoucího pracovníka**

Harmonizace pracovního a osobního života u vedoucích zaměstnanců je náročnější kvůli jejich pracovním povinnostem, které často překračují klasickou pracovní dobu a vyžadují větší angažovanost v zaměstnání či podnikání. Jak již bylo nastíněno v oddíle, kde byl analyzován faktor alternativních pracovních úvazků, vyjma dvou informantů všichni ostatní využívají nějakou formu alternativních pracovních úvazků, která jim umožňuje určitou volnost v organizaci osobních záležitostí. Ve svém zaměstnání nacházejí všichni informanti seberealizaci, a proto je role pracujícího pro ně obzvlášť důležitá. Někteří zmiňují, že právě práce je to, do čeho vkládají většinu energie, a na ostatní role již nezbývá tolik sil, kolik by potřebovali. Denně se vypořádávají s rolí cílevědomého manažera a

oproti tomu s rolí citlivého pečovatele. Katka: „Mám firmu a zaměstnance, protože ta energie tam je, kdybych tu firmu neměla tak nemám ani ty problémy a ani ty radosti. Je to pořád furt spojený s tím, že v té vedoucí funkci je většinou člověk, který prostě má nějakou vizi, má tah na bránu a rád si dokazuje. No jo jenže takovýho člověka pak těžko uspokojí žehlit prádlo.“

Do šetření se zapojili vedoucí pracovníci, kteří jsou všichni primárními pečovateli o dítě či děti. Zároveň v sedmi případech primárně pečují o své rodiče. Je ale vůbec možné, aby takto cílevědomý a pracovitý člověk byl zároveň stejně vzorným pečovatelem? Z odpovědí informantů vyplývá, že každý někdy zalitoval toho, že se nedokáže svým dětem a někdy i rodičům věnovat tolik, kolik by si přál. Aneta: „Řeknu příklad. Syn mi jednou vyčetl, že všechny děti přinesly do školy namalované kraslice, a jen on ne. Já na takovéhle věci nemám prostě čas. Vím, že výčitka to byla oprávněná, a mě to strašně mrzelo.“ Martin: „Myslím, že s dětmi máme dobrý vztah, ale vím, že věnovat bych se jim měl i víc. Když zrovna potřebuju jet do práce dřív a být v práci déle, tak je vlastně celý den ani nevidím, protože ještě nebo už spí. O víkendu zase jezdím aspoň na den za mamkou a ne vždy беру děti s sebou.“

Analýza také ukázala, že skutečnost, kdy jsou vedoucí pracovníci neustále „online“ díky mobilním telefonům, se dotýká i jejich osobního života. Citovaná byla už Marta, která i při večeri běžně vyřizuje pracovní emaily. Informantky, jež zmínily, že podnikají, si sice mají možnost svojí pracovní dobu plně naplánovat, práce jim však o to více zasahuje do osobního života, a to i o víkendech. Flexibilita pracovních úvazků u dalších informantů je výhodná kvůli možnosti zařídit si i osobní záležitosti v době, kdy potřebují. Na druhou stranu informanti zmiňovali, že pracují často třeba i po večerech či víkendech, což jim ubírá čas, který by jinak věnovali své rodině či volnočasovým aktivitám.

## **6 Zhodnocení identifikovaných podob harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků**

Kvalitativního šetření se účastnilo devět vedoucích pracovníků, s nimiž byly provedeny rozhovory. Vzhledem k náročnosti souboru kritérií, jež musely zkoumané osoby splňovat, nebylo pro mě možné pracovat s větším výběrovým souborem. Na základě práce s větším množstvím dat u každého informanta a společných prvků výpovědí lze poukázat na faktory, které provázejí proces harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u těchto vedoucích pracovníků. Jednotlivé tematické celky korespondují s východisky, která byla uvedena v kapitolách 1–4. Následující kapitola nabídne srovnání výsledků šetření s konceptuálními východisky zpracovanými na základě odborné literatury. Jádrem kapitoly je identifikace dopadů prožívané situace na konkrétní jedince a návrhem řešení, jak se s těmito důsledky vyrovnávat.

Odborná literatura považuje za příčiny, které vedly ke vzniku fenoménu sendvičové generace, dlouhověkost, chronické nemoci, odkládání rodičovství, zvýšený počet vdov a vdovců, rozvodovost a proměnu ženských rolí (Roots, 1998, s. 5). V rámci kvalitativního šetření se jako významná příčina ukázala především dlouhověkost. Rabušicová (2011, s. 37) považuje za zlomový věk stáří po dosažení věku šedesáti pěti let. Informanti, kteří se účastnili této kvalitativní analýzy, pečují o seniory s průměrným věkem sedmdesáti pěti let. Podle European Commission (2012, s. 4) proces stárnutí doprovází řada dalších faktorů, kterými jsou například zdravotní stav nebo míra závislosti jedince na ostatních. Zdravotní stav související s chronickými nemocemi seniorů lze v souvislosti s dlouhověkostí považovat za další faktor, který se ukázal významný i v rámci tohoto kvalitativního šetření. Převážná část informantů pečuje o seniory, kteří se potýkají s vážnějšími zdravotními obtížemi, jimiž jsou například zhoršená pohyblivost nebo problémy s pamětí. Tyto zdravotní komplikace se podle Buryho (1991, s. 77–81) vměšují do sociálního života nemocného, který mění náhled na svojí dosavadní sociální roli. Důsledkem těchto onemocnění bývá proměna kvality života. Z toho vyplývá, že je nezbytné těmto seniorům věnovat intenzivnější péči.

Vážnější zdravotní obtíže u seniorů lze v souvislosti s chronickými nemocemi považovat za faktor, který ovlivňuje harmonizaci osobního a pracovního života vedoucích pracovníků. Tato skutečnost, s níž se potýká sedm informantů realizovaného šetření, přispívá ke komplikovanější péči o seniora. Lze to vyvodit z odpovědí informantů na otázky ohledně činností, se kterými jsou seniorům nápomocni, a jejich časového harmonogramu. Zároveň je možné tvrdit, že čím náročnější je péče o seniora, tím závažnější to může mít dopad na prožívanou situaci pečujících. Pět informantů se vyrovnává nebo v minulosti vyrovnávalo se zdravotními obtížemi, které mohou mít souvislost s péčí o seniory. Vlivem fyzické námahy spojené s péčí může docházet k přetížení pečovatele. Přímou souvislost nacházíme u informantky Marie, která rodičům poskytuje intenzivní osobní péči vyžadující časté podpírání či obracení. Pravděpodobně to je důvodem, proč trpí bolestmi zad. Ačkoliv je Marie již ve věku, kdy by sama mohla vyžadovat péči, zastává roli primárního pečovatele o své rodiče a ještě nesamostatné děti. Tři informantky se zmínily, že trpí častými zažívacími potížemi vlivem neustálého stresu, který je provází i v souvislosti s péčí o seniora. Všechny tři ženy pečují o seniory, kteří potřebují intenzivnější podporu. Otázkou je, jak těmto pečovatelům pomoci. Sociální služby, které by informantům ulehčily jejich situaci, dle svých výpovědí nepovažují za akceptovatelný zdroj pomoci. Alarmující je fakt, že dle prognóz následujících desetiletí bude seniorů stále přibývat a vlivem nízké porodnosti pečovatelů naopak ubývat.

Faktor péče o osamocené seniora, který vychází ze situace, kdy se pečující stará o ovdovělého seniora, může dle závěrů tohoto šetření podporovat psychickou závislost seniorů na pečovateli. Podle literatury jsou osamělí senioři považováni za vysoce rizikovou skupinu (Zavázalová, 2001, s. 36). Mitchellen a Andersen (podle Sýkorové, 2005, s. 74) uvádí, že vdova či vdovec se často po ztrátě životního partnera sociálně izoluje, což psychický dopad ještě prohlubuje. Nezbytná je proto pomoc rodiny a okolí, a to obzvláště v případě, kdy byl vdovec nebo vdova výrazně psychicky, fyzicky či materiálně závislý na svém zesnulém druhovi. Tato skutečnost se ukázala významná i v rámci mého šetření. Například informantka Iva pečuje o ovdovělou matku, jež se cítí po smrti manžela velmi osamocena a je závislá na denním kontaktu s dcerou. Pečovatel je tedy v takovém případě v neustálé časové tísní, kdy z důvodu častých návštěv seniora či telefonních rozhovorů s ním může docházet k zanedbávání dalších rolí. Zároveň to pro něj může představovat požadavek na větší flexibilitu v zaměstnávání, – je třeba, aby se

dokázal seniorovi přizpůsobit. Pečovatel je tu neustále pro seniora, jenž často vyžaduje podporu, která pro něj může být náročná nejen po fyzické stránce, ale především po psychické. Matka informantky Ivy byla závislá na svém manželovi. Po jeho smrti se upnula na Ivu. Podobnou situaci nastínila informantka Aneta. Mohli bychom tedy dovodit, že čím více je senior závislý na svém partnerovi během jejich soužití, tím větší je riziko, že bude obdobně závislý na osobě, která se o něj postará po partnerově smrti.

Dle výpovědí se ukazuje, že informanti, kteří odložili budování rodinného zázemí na pozdější věk – tím je míněna věková hranice třiceti let –, hodnotí svůj současný osobní život pozitivněji v porovnání s těmi, jimž se první potomek narodil před třicátým rokem. Máme tedy důvod se domnívat, že faktor odkládání rodičovství může vést k pozdější větší stabilitě partnerství, a to v souvislosti s životními zkušenostmi a osobnostní vyzrálostí jedinců. Tento trend potvrzují informantky Linda, Aneta a Marta. Všechny tři nejprve upřednostnily kariéru a až poté se věnovaly budování rodinného zázemí. Žijí s partnery, s nimiž v relativně pozdějším věku založily rodinu. I po letech hodnotí svůj rodinný život pozitivně, a to i v případě výchovy dítěte. O této skutečnosti se zmiňuje i odborná literatura. Bertini (2013, s. 71) uvádí, že starší rodiče na základě zkušeností a dovedností, které v průběhu života získali, mají větší předpoklad svým dětem poskytnout dobrou výchovu oproti mladým málo zkušeným rodičům.

Výsledky šetření dále poukazují na důvody, které vedly informanty k odkládání rodičovství. Ty se shodují s těmi, které uvádí Lechnerová (2011, s. 90). Podle autorky má odkládání rodičovství souvislost s profesní kariérou a dostatkem volného času. Šetření ukázalo, že především dlouhá doba studia, profesní kariéra a další seberealizace ovlivnily informanty při jejich rozhodnutí rodičovství odložit. Takový závěr se vzhledem k úspěšné pracovní kariéře zkoumaných subjektů dal předpokládat. Zároveň dle výpovědí hraje roli i dlouhé hledání vhodného partnera, což koresponduje s tvrzením Lerchové (2011, s. 90), jež uvádí, že dalším podnětem pro odkládání rodičovství je psychická nepřipravenost na to být rodičem, a také dlouhý výběr vhodného partnera.

Vysokou míry rozvodovosti řadíme mezi příčiny, které podporují fenomén sendvičové generace (Roots, 1998, s. 6). Důvodem je průměrný věk rozvádějících se, který je dle Českého statistického úřadu (2015c, nestránkováno) u žen 37,2 let a u mužů 39,8 let. Jedná se o věk, kdy je ještě možnost založit si novou rodinu a zplodit dalšího potomka. Stáří

těchto rodičů však znamená vyšší šanci, že budou pečovat o své rodiče. Vysoká míra rozvodovosti souvisí s faktorem nové rodiny. Jedinec, který si založí novou rodinu mezi třicátým a čtyřicátým rokem života, má vyšší šanci, že bude pečovat o ještě nesamostatné dítě a zároveň o seniora. Také se dá předpokládat, že se bude starat i o dítě z předchozího manželství. V kombinaci s vedoucím postavením jde o faktor, který může harmonizaci osobního a pracovní života ještě více zkomplikovat. V této situaci se nachází informanti Martin a Alena, kteří si po rozvodu založili rodinu s novým partnerem. Pečují o děti z předchozího manželství, o malé děti v současném manželství a zároveň o seniory. Z výpovědí informantů bylo patrné, že starost o dítě či děti z předchozího manželství a zároveň výchova malého dítěte s dalším partnerem jim jejich situaci rozhodně neulehčuje. Během rozhovorů bylo zaznamenáno, že se oba k tomuto faktoru často vrací.

Rozhovory potvrdily, že pracující žena je dnes považována za něco samozřejmého. Tomu přirozeně napomáhá fakt, že účastníky výzkumu tvoří z většiny ženy, které pracují ve vedoucích funkcích, a dokonce jsou v některých případech primárními živitelkami rodiny. Definovat lze další faktor – roli ženy. Ženy dnes podle Křížové (2005, s. 85) mohou pracovat téměř v každém pracovním odvětví, výjimkou není ani nejvyšší management. To ovšem vede k větší nerovnováze mezi časem stráveným v zaměstnání a časem věnovaným rodině (Sirovátka, 2006, s. 23). Samozřejmostí jsou dva finanční příjmy v rodině (Šnýdrová, 2006, s. 49). Informantky, které se účastnily šetření, se považují za pracovní zaneprázdňené a v zásadě jednotně vypověděly, že je pro ně velmi významná seberealizace v pracovní rovině. Některé dokonce začaly pracovat krátce po narození dítěte.

Změna pohledu na roli ženy má dle výpovědí zásadní vliv na harmonizaci osobního a pracovního života žen sendvičové generace. Informantky se potýkají s velkým nedostatkem volného času a neustálou časovou tísní. Souvislosti lze také hledat mezi úspěšnou pracovní kariérou a méně uspokojivými partnerskými vztahy. Čtyři informantky mají v této oblasti dlouhodobé problémy, které přičítají vysoké míře samostatnosti, vedoucímu postavení a nedostatku času na partnera. Příkladem může být informantka Katka, jež se dlouhodobě potýká s problémy ve vztazích. Její samostatnost, časová vytíženost a dominantní postavení v zaměstnání jí ztěžují situaci v osobním životě. Důsledek časové vytíženosti, která vychází z role ženy jako pečovatelky a vysoké angažovanosti v práci, může i dle literatury vést k partnerským problémům. Dle Dudové (2007, s. 70–71) nadprůměrná a časově náročná pracovní činnost má větší vliv na

partnerský život u vedoucích pracovníků v porovnání s průměrně či podprůměrně stresově náročnými pracovními pozicemi. Podle Šnýdrové (2006, s. 115) jsou vztahové problémy žen ve vedoucích funkcích způsobeny nedostatečnou podporou a tolerancí partnera. Právě vysoká míra tolerance je klíčová pro spokojený vztah u vedoucích pracovníků (Dudová, 2008, s. 65–69). Z rozhovorů vyplynulo, že velká tolerance a podpora partnerů je pro informanty skutečně velmi důležitá.

Faktor ženské role je však uváděný i ve smyslu spravedlivějšího dělení domácích povinností. Odborná literatura a výzkumy se neshodují v tom, zda se role ženy jako pečovatelky změnila. Podle Sokačové (2006, s. 7) je rozdělení rolí v rodině stále založeno na sociálních stereotypech a jen v menším rozsahu se projevují osobní upřednostnění či nové moderní modely. Podle dalších autorů (Čermáková, 2002, s. 8) jsou však stereotypy čím dál více oslabovány a tradiční model raději ustupuje liberálnějšímu uspořádáním. Výzkum z roku 2010 dokazuje, že se začíná silně prosazovat egalitární model, kdy jsou domácí povinnosti rovnoměrně děleny mezi mužem a ženou (Höhne, 2010, s. 19). Šetření však tuto skutečnost nepotvrdilo. Účastnice výzkumu, tj. ženy ve vedoucích funkcích, čelí nejen velké pracovní vytíženosti, ale zároveň se denně vypořádávají i s rolí primárního pečovatele o děti a rodiče. Jejich role se v tomto ohledu nijak radikálně nezměnila. Důsledkem je opět velká časová vytíženost, která vede k stresovým situacím. Informanti překvapivě neprosazují egalitární model a zastávají většinou stereotypní názory. Podle nich se o domácnost má primárně stále starat žena. Zároveň je ovšem z výpovědi několika respondentů patrné, že právě rovné rozdělení rolí v domácnosti podporuje harmonizaci osobního a pracovního života těchto jedinců. To potvrzují informanti Martin a Lenka. Martin má s manželkou v závislosti na jejich pracovních povinnostech dopředu rozdělené domácí činnosti. Linda k rozhodnutí rovnoměrného rozdělení rolí v domácnosti s manželem dospěla po zdravotních problémech, které ji provázely v důsledku obrovské vyčerpanosti. Informantka hodnotí partnerovu podporu, a to nejen v oblasti domácích prací, jako klíčovou k zvládnutí své situace.

Dopady, které může mít role pečovatele o seniora na prožívanou situaci, lze hledat ve zmiňovaných zdravotních problémech, ale i ve vztahu pečovatele se seniorem. Jde o další faktor, který můžeme definovat jako mezigenerační solidaritu. Literatura uvádí, že způsob, jakým byl člověk vychován, souvisí s mezigenerační solidaritou, která ovlivňuje styl, jakým dospělé děti péči vracejí (Bowlby, 1999, s. 177). Mallinckrodt (1992, s. 458) uvádí,

že vztahy, které si syn či dcera utvoří v dětství k rodičům, mají velký dopad na další vztahy v dospělosti. Tento aspekt dle našeho šetření nemá přímou souvislost s péčí, ale má dopad na ochotu pečovatele tuto péči poskytovat. Příkladem může být informantka Katka, která svůj vztah s matkou nehodnotí jako důvěrný, ale přesto bere starost o ni jako něco samozřejmého. Tento aspekt řadí informantku do takzvané obligatorní rodiny, což je podle Možného (2003, s. 53–54) označení pro rodinu, v níž se její členové pravidelně setkávají, poskytují si vzájemnou podporu, ale nenalezneme u nich názorovou shodu a emoční blízkost. Některé informanty – například Marii – lze zařadit do typově propojené rodiny, kde se kromě pravidelných návštěv vyskytuje i emoční blízkost a názorová shoda, jež informantku s rodiči spojuje. Zhodnotit vztah se seniorem bylo pro informanty poměrně obtížné. Často se nad odpověďmi zamýšleli déle. Důsledkem komplikovanějšího vztahu se seniorem může být stres, který péče o něj může způsobovat. Stres v této souvislosti zmiňovaly informantky Marta, Linda a Katka. Všechny tři měly s rodiči v dětství komplikovanější vztah.

Role pečovatele, ať již o dítě, nebo o seniora, souvisí faktorem intenzity poskytované péče. Tu bylo možné identifikovat na základě toho, zda se informanti považují za zcela odpovědné za péči, nebo jestli jim někdo další pomáhá. Dále také podle aktivit, s kterými dítěti či seniorovi pomáhají. Dle interpretovaných dat lze péči informantů o seniora převážně charakterizovat jako péči neosobní, kdy se podle Jeřábka (2005, s. 11–12) jedná o pomoc s běžnými každodenními aktivitami – například v domácnosti, s nakupováním potravin, vyřizováním úředních záležitostí a tak dále. Několik informantů poskytuje svým rodičům velmi intenzivní péči. Tu můžeme charakterizovat jako péči osobní, která podle Jeřábka (2005, s. 11–12) obnáší pomoc i se základními aktivitami, kterými jsou například podávání jídla či osobní hygiena. Příkladem může být informantka Renata, která denně tento druh péče svým rodičům poskytuje. Roli zde hraje i vzdálenost mezi pečovatelem a seniorem. Většina informantů bydlí do 15 kilometrů od svých rodičů. Tato skutečnost je v souladu s tvrzením Svobodové (2010, s. 188), že více než tři pětiny Čechů bydlí v dojezdové vzdálenosti 30 minut od svých rodičů, což jim umožňuje navštěvovat je s vyšší frekvencí. Důsledkem poskytování tohoto typu osobní péče mohou být už zmiňované zdravotní problémy pečovatelů, každodenní stres způsobený takto intenzivní péčí a opět požadavek na flexibilitu v dalších rolích. Informanti často vypovídali, že záležitosti ohledně dětí či seniorů jsou nuceni řešit i v rámci své pracovní doby.

Greenhouse a Beutella (1985, s. 77–88) uvádějí, že předpokladem pro konflikt mezi pracovním a osobním životem je jeho časové omezení. Čím více času se jedinec věnuje zaměstnání, tím méně mu zbývá na osobní život. Rozhovory ukázaly, že harmonizace osobního a pracovního života je pro informanty obtížnější v případě, kdy jsou na péči o seniora sami anebo jsou považováni za primárního pečovatele. Lze hovořit o faktoru pomoci od druhých. Důsledkem toho, že se informantovi nedostává pomoci, je zanedbávání jeho další role. V šetření se ukázalo neslučitelné být primárně sám zodpovědný za roli pečovatele o seniora, o dítě a zastávat vedoucí roli v práci. Informanti vždy alespoň na jednu z pečovatelských rolí nebyli sami. Například informantka Aneta je primárním pečovatelem o děti, ale s péčí o rodiče jí pomáhá její bratr. Může se také jednat o opačný případ, kdy se pečovatel primárně stará o seniora, ale s péčí o dítě mu pomáhá partner. Odpovědnost za všechny role současně není dle závěrů šetření zvládnutelná. To můžeme vyzorovat například u informantky Lindy, která byla primárním pečovatelem o děti a nemocnou matku a zároveň profesně vytížená – zaměstnaná jako lékařka. Vlivem velké časové, ale i psychické zátěže došlo ke kolapsu z vyčerpání a nezvládnutí prožívané situace. S harmonizací jejích třech rolí jí pomohl až partner, který se rovnoměrně zapojil do domácích prací, a pečovatelka, která Lindě pomáhá starat se o matku.

Nabídku sociální služeb v České republice v souvislosti s péčí o dítě a seniora hodnotí informanti v zásadě negativně. Interpretovaná data podporují výsledky výzkumu Průši (2012, s. 21–22), jenž uvádí, že variantu pobytu mimo domov volí senior popřípadě rodina seniora až v případě, kdy už je domácí péče nezvladatelná. Žádný z rodičů informantů není umístěný v domovech pro seniory. Rozhovory dokonce ukázaly negativní postoj k umístění seniora do těchto zařízení v budoucnu. Celkově nemají informanti v sociální služby pro seniory důvěru. Jedinou jimi využívanou sociální službou je pomoc pečovatele. Využívání jiných služeb při péči o seniora nebylo zmíněno. Pro usnadnění péče o dítě volí respondenti školky a zájmové kroužky. K tomu, jak fungují, jsou ovšem kritičtí. Vadí jim provozní hodiny těchto zařízení, které se nepřizpůsobují delší pracovní době, jež je u vedoucích pracovníků obvyklá. Jiné sociální služby pro děti informanti nezmínili. Lze to tedy shrnout tak, že sociální služby informantům harmonizaci v zásadě neusnadňují. Důsledkem jsou zvýšené nároky na jejich flexibilitu, a to především v zaměstnání.

Flexibilitu v zaměstnání vnímají informanti jako důležitý faktor, který jim pomáhá k harmonizaci osobního a pracovního života. Většina z nich má možnost využívat některý

z alternativních pracovních úvazků. Uvědomují si, že tato flexibilita, která je v České republice stále vnímaná spíše jako výjimečný benefit, je některým umožněna vzhledem k jejich vedoucímu postavení. Nejčastěji využívají flexibilní pracovní dobu a home office. Důsledkem takového uspořádání je však neustálá provázanost pracovního a osobního života. Lze tvrdit, že pro informanty v podstatě neexistuje hranice mezi prací a osobním životem. Jsou zvyklí často pracovat z domova a být neustále k dispozici. V souvislosti s vývojem informačních technologií je dnes pracujícím umožněno, aby své úkoly vykonávali prakticky odkudkoliv. Vedoucí zaměstnanec je neustále na příjmu a práce se pohybuje s ním. Toto tvrzení podporuje i odborná literatura. Duffková (2008, s. 147) se zmiňuje, že pod vlivem vlastní organizace pracovní doby může docházet k narušování volného času. Dudová (2008, s. 64–65) uvádí, že k propojení mezi osobním a pracovním životem dochází takřka neustále, a to v důsledku velkého rozvoje moderních technologií.

Důsledkem pracovní vytíženosti vedoucích zaměstnanců je i velké množství přesčasů. Dle Dudové (2007, s. 37) pracují jedinci ve vedoucích funkcích mimo pracovní dobu alespoň jednou týdně. To potvrdilo i realizované šetření. Většina informantů se zmiňovala o časté práci po večerech nebo o víkendech. Velká angažovanost jedinců spjatá s jejich pracovní rolí se promítá i do role pečujícího. Tyto dvě role jsou však zásadně odlišné. Pracovní nasazení vyžaduje velké množství energie, které posléze může chybět v roli pečujícího. Právě nedostatek energie, času a také odlišnost rolí může komplikovat harmonizaci osobního a pracovního života. Šetření ukázalo, že každý z informantů si je vědom toho, že není možné být ve všech rolích stoprocentně úspěšný. Důsledkem toho je důraz na stanovení si priorit. To je obecně možno považovat za jedno z doporučení, jak k úspěšné harmonizaci těchto tří odlišných rolí přistupovat. Z rozhovorů vyplývá, jak je důležité uvědomit si, že jedinec není zodpovědný za vše. Podstatné je stanovit si priority, na co ještě stačí síly a co už může vyřešit někdo další. Nesnažit se vyřešit všechny problémy za ostatní a současně znát své limity.

Za nejzásadnější důsledek snahy o harmonizaci pracovního a osobního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků považují na základě rozhovorů stres. Výzkum o sendvičové generaci Ingersolla-Daytona (2001, s. 268) ukázal, že všichni, kdo se zúčastnili daného šetření, se denně vyrovnávali se stresem. Toto kvalitativní šetření takové závěry potvrdilo. Všichni informanti se každodenně potýkají se stresem. Vyhýbání se zátěžovým situacím je potom klíčem k tomu, jak se s životními výzvami vyrovnat. Vedle již

zmiňovaných obecných doporučení je pro příslušníky této generace podstatné udělat si pravidelně čas sám na sebe. Zahrnovat do svého programu volnočasovou aktivitu na pravidelné bázi.

Některá dosažená zjištění, které uvádím na základě realizovaného šetření, se vzhledem ke konceptuálním východiskům, dala očekávat. V kapitole 3 se zmiňuji o možných zdravotních problémech pečujících v souvislosti s jejich péčí o seniory. Informanti pečují intenzivně o seniory, kteří se ve většině potýkají s vážnějšími zdravotními komplikacemi. Dalo se předpokládat, že tento faktor bude mít v kombinaci s náročnou pracovní činností vedoucích pracovníků vliv i na zdraví pečovatelů. Dopad na zdraví může mít i neustálý stres, který dle realizovaných výzkumů i mého šetření sendvičovou generaci provází. Rovněž se například dalo předpokládat, že informanti budou vnímat pozitivně proměnu ženské role ve smyslu pracující ženy. Odborná literatura dále podporuje souvislost mezi alternativním pracovním úvazkem při snaze o skloubení práce a osobního života, což dokládá i mé šetření. Nejedná se tedy o nikterak překvapivé zjištění.

Méně očekávané však může být zjištění, že většinou informantů je podporován model, kdy žena primárně pečuje o domácnost. Někteří informanti si dokonce ani neumějí představit, že by tomu mohlo být jinak. Při představě, co všechno musejí informanti zvládat, by se možná dala očekávat větší zapojení partnera do chodu domácnosti. Za překvapivé dále považuji v zásadě jednotný negativní postoj, který informanti zastávají k nabídce sociálních služeb. Raději se spoléhají na pomoc od ostatních rodinných příslušníků. Přitom nabídnutá pomoc je pro ně velmi důležitá. Dle šetření totiž není možné, aby vedoucí pracovníci v sendvičové generaci zastávali všechny role zcela samostatně. Rovněž jsem neočekávala, jak velký dopad má sendvičová konstelace na osobní život těchto jedinců. Dá se hovořit o velmi omezeném sociálním kontaktům vyjma rodiny a práce a nedostatku volného času. Dále šetření poukazuje na partnerské problémy několika informantů v důsledku časové tísně a někdy i kvůli prestiži vedoucího postavení. Poměrně zajímavé je i zjištění o nestálé provázanosti osobního a pracovního života vlivem moderních technologií, které vedoucí pracovníci sendvičové generace využívají ke své práci. V souhrnu lze dodat, že všichni informanti svojí situaci komplexně vnímají jako problematickou a jsou si vědomi toho, že jedinců v sendvičové konstelaci bude přibývat.

## 7 Závěr

Předkládaná diplomová práce si kladla za cíl identifikovat důsledky, které plynou z příslušenství k tzv. sendvičové generaci, a to na základě analýzy a možností podob harmonizace role vedoucího pracovníka a pečovatele o dítě a seniora. Práce vychází z faktorů, které mohou podoby harmonizace osobního a pracovního života vedoucích zaměstnanců v sendvičové generaci ovlivňovat. Díky těmto faktorům byly rovněž některé důsledky takové životní situace identifikovány. Kromě zjištěných skutečností mohou jistě existovat další problémy, s nimiž se mohou vedoucí pracovníci v sendvičové generaci potýkat. Odhalení všech dalších eventuálních dopadů by však vyžadovalo práci s větším výběrovým vzorkem.

Díky jednotlivým sledovaným faktorům, jež vycházejí z příčin a okolností harmonizace osobního a pracovního života sendvičové generace u vedoucích pracovníků, které svou podstatou korespondují s úvodní částí textu, práce předkládá deskripci podob harmonizace role pracujícího a pečovatele o dítě a seniora. Analýza dat ukázala, že faktory, které tuto harmonizaci ovlivňují, mají dopad na osobní a pracovní život vedoucího pracovníka v sendvičové generaci. Tyto identifikované důsledky by měly poukázat na sociální problém, který sendvičová generace představuje a podle demografických prognostik, jež tento novodobý jev provázejí, v následujících letech bude dále představovat. Lze předpokládat, že současné společenské trendy, jakými jsou proměna rodiny, stárnutí populace nebo rostoucí tlak na výkon v práci, budou i na dále tento fenomén podporovat.

Zjištěné důsledky životní situace zkoumaných jedinců lze rozdělit na všeobecné a ty, které je ovlivňují v osobní a pracovní rovině. Z hlediska všeobecných dopadů se jedná především o neustálou časovou tíseň, s níž vedoucí zaměstnanci sendvičové generace musí pracovat. S tím souvisí i každodenní překonávání stresových situací, což může vést k velmi závažným důsledkům v podobě syndromu vyhoření. Pro vedoucí pracovníky v sendvičové generaci je tedy podstatná neustálá prioritizace činností a plánování a rovněž silný požadavek na flexibilitu. Dennodenně jsou nuceni rychle reagovat na nové situace v rámci svých tří odlišných rolí – vedoucí pracovník, pečovatel o dítě a pečovatel o seniora. V souvislosti s odlišností uvedených rolí se ukázalo, že není v lidských silách být stoprocentní ve všech rolích. Nelze být primárním pečovatelem o dítě i o seniora a zároveň

kvalitně pracovat ve vedoucí funkci. Alespoň s jednou rolí – a jedná se spíše o pečovatelské role – by měl jedinci někdo pomoci. Pomoc nejčastěji přichází od rodinných příslušníků. Nabídka sociálních služeb v souvislosti s péčí o seniora a dítě byla vyhodnocena jako nedostatečná a špatně reagující na potřeby pečovatelů. Tento bod by mohl sloužit jako podnět pro další výzkumná šetření, jež by mohla nastínit potřeby pečovatelů v sendvičové generaci v souvislosti se sociální politikou a navrhnout změny v nabídce sociálních služeb. Dále by bylo možné nastínit koncept poskytování poradenství, jež by pečujícím v jejich situaci podpořilo.

V osobní rovině se jedná o důsledky, které souvisejí s mezilidskými vztahy. Šetření ukázalo, že kvůli opakovaně zmiňované časové tísní, jež vyplývá z komplikovaného skloubení odlišných rolí, vedoucím pracovníkům v sendvičové generaci chybí společenský kontakt. Někteří jedinci rovněž poukazovali na problémy v partnerských vztazích, které jim časová tíseň a vedoucí postavení přináší. Na druhou stranu ti, kteří založili rodinu v pozdějším věku, uvedli, že jsou v oblasti partnerských vztahů spokojeni. Tyto protiklady by také mohly sloužit jako podněty pro další výzkum v rámci shromažďování informací o sendvičové generaci – lze například předpokládat, že odkládání rodičovství do pozdějšího věku vede k větší stabilitě partnerských vztahů? Dalším významným dopadem na osobní život vedoucích pracovníků sendvičové generace je nedostatek času sám na sebe. Přitom právě tato doba je považována za jeden z účinných nástrojů k psychické pohodě těchto jedinců. V neposlední řadě se jedná o důsledky související se zdravím pečovatelů, jež jsou provázány se zmiňovaným stresem nebo fyzickou námahou při péči o seniora.

Tato diplomová práce dále přináší zjištění o důsledcích spojených s pracovní činností příslušníků sendvičové generace ve vedoucím postavení. Využívají alternativní úvazky, které jim umožňují zastávat i jejich pečovatelské role. Ovšem flexibilita, jež doprovází jejich práci, se promítá i do jejich osobního života. Vlivem rozvoje technologií dochází k neustálému propojování pracovního a osobního života. Na jedné straně to umožňuje větší úspěch ve více rolích zároveň, na straně druhé ale dochází k naprostému stírání hranic mezi osobním a pracovním životem.

Uvedené poznatky představují pohled na řešenou problematiku u specifické skupiny vedoucích zaměstnanců. Soudobá literatura v českém prostředí neposkytuje detailnější pohled na důsledky spojené se sendvičovou konstelací. Záslouhou kvalitativního

výzkumného rámce jsou brány v úvahu hlubší souvislosti osobního a pracovního života devíti informantů. Informace o konkrétních důsledcích by mohly sloužit jako východisko pro další výzkumy v souvislosti se sendvičovou generací. Lze konstatovat, že uvedené slouží k pochopení dopadů na úrovni jedince. O předkládaném je však možné uvažovat i v širších souvislostech: Jednak na úrovni rodiny, u níž dochází ke změnám ve struktuře a chápání rolí jednotlivých členů, jednak na úrovni státu, v jehož zájmu by mělo být včas zavést opatření, která by podporovala snadnější propojování role pracovníka, pečovatele o dítě a nově i pečovatele o seniora.

## 8 Soupis bibliografických citací

AMSTAD, Fabienne T. a Norbert K. SEMMER. Spillover and crossover of work- and family-related negative emotions in couples. *Journal Psychologie des Alltagshandelns / Psychology of Everyday Activity*. 2011, roč. 4, č. 1. ISSN 1998-9970.

ARBER, Sara, Nigel GILBERT a Angela DÁLE. Paid employment and women's health: a benefit or a source of role strain? *Sociology of Health & Illness*. 1985, roč. 7, č. 3, s. 375–400.

BECK, Ulrich and Elisabeth BECK-GERNSHEIM. *The Normal chaos of love*. Cambridge: Polity Press, 2004. ISBN 0-7456-1071-4.

BENGTSON, Vern L. and Robert EL ROBERTS. Intergenerational solidarity in aging families: An example of formal theory construction. *Journal of Marriage and the Family*, 1991, roč. 53, č. 4, s. 856–870. ISSN 0022-2445.

BERTINI, Kristine. *Sendvičová rodina (Souběžná péče o malé děti a seniory)*. Praha: Portál, 2013. ISBN 978-80-262-0478-7.

BLIESZNER, Rosemary and Jay A. MANCINI. Aging Parents and Adult Children: Research Themes in Intergenerational Relations. *Journal of Marriage and the Family*, 1989, roč. 51, č. 2, s. 275–290. ISSN 0022-2445.

BOČKOVÁ, Lenka, Šárka HASTRMANOVÁ a Egle HAVRDOVÁ. *50+ aktivně: fakta, inspirace a rady do druhé poloviny života*. Praha: Respekt institut, 2011. ISBN 978-80-904153-2-4.

BOWLBY, John. *Attachment and Loss*. New York: Basic Books, 1999. ISBN 0-465-00543-8.

BURY, Michael, Michael CALNAN and Jonathan GABE. *The Sociology of the Health service*. [online]. London: Routledge, 1991[vid. 2016-05-04]. Dostupné z: <http://site.ebrary.com/lib/cuni/Doc?id=10060907>

BRODY, Elaine M. *Women in the middle: their parent care years*. [online]. 2nd ed. New York: Springer Pub., 2004 [vid. 2016-04-19]. Springer series on life styles and issues in aging. Dostupné z: <http://site.ebrary.com/lib/cuni/Doc?id=10265470>

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Age Management pro práci s cílovou skupinou 50+: metodická příručka*. Praha: Asociace institucí vzdělávání dospělých ČR, c2012. ISBN 978-80-904531-5-9.

COLOMBO, Francesca. *Help Wanted? Providing and Paying for Long-Term Care*. [online]. OECD Health Policy Studies. Paris: OECD Publishing, 2011. [vid. 2015-10-22]. Dostupné z: <http://www.oecd.org/els/health-systems/47836116.pdf>

ČÁP, Jan a Zdeněk DYTRYCH. *Utváření osobnosti v náročných životních situacích*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1968. ISBN nevedeno.

ČESKO. Zákon č. 108/2006 Sb. ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In: *Právní předpisy pro sociální služby*, částka 7, s. 3–4. Dostupný také z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/108\\_2006\\_2015.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/13640/108_2006_2015.pdf)

Český statistický úřad. *Populační prognóza ČR do r. 2050*. [online]. 2004 [vid. 2015-10-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/populacni-prognoza-cr-do-r2050-n-g9kah2fe2x>

Český statistický úřad. *Demografické charakteristiky seniorů*. [online]. 2013 [vid. 2015-12-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/25627994/310035142d.pdf/f3dd5b37-69e4-454d-8f00-a5f944fa3f8a?version=1.0>

Český statistický úřad. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu* [online]. 2014a [vid. 2015-10-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20551781/170217-14.pdf/9f50d576-fb17-4b2a-a221-01b0ff96ee3b?version=1.0>

Český statistický úřad. *Do manželství mladí lidé nespíchají* [online]. 2014b. [vid. 2015-10-05] Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/do\\_manzelstvi\\_mladi\\_lide\\_nepospichaji\\_20140409](https://www.czso.cz/csu/czso/do_manzelstvi_mladi_lide_nepospichaji_20140409)

Český statistický úřad. *Pohyby obyvatelstva v Českých zemích 1920–2010*. [online]. 2015a [vid. 2015-02-28]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo\\_hu](https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_hu)

Český statistický úřad. *Nejnovější údaje o krajích*. [online]. 2015b [vid. 2015-02-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xa>

Český statistický úřad. *Rozvodovost* [online]. 2015c. [vid. 2015-10-15] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/rozvodovost>

ČERMÁKOVÁ, Marie, HAŠKOVÁ, Hana, KRÍŽKOVÁ, Alena, LINKOVÁ, Marcela a Hana MAŘÍKOVÁ. 2002. *Podmínky harmonizace práce a rodiny v ČR*. Praha: Sociologický ústav AV ČR. ISBN 80-7330-026-5.

DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2011. ISBN 978-80-246-1966-8.

DIRENZO, Marco S., GREENHAUS, Jeffrey. H. a WEER, Christy. H. Job level, demands, and resources as antecedents of work–family conflict. *Journal of vocational behavior* [online] 2011, roč. 78, č. 2 [vid. 2016-02-22]. Dostupné z: [http://calhoun.nps.edu/bitstream/handle/10945/45974/DiRenzo\\_Job\\_Level\\_WLB\\_5\\_2011.pdf?sequence=4](http://calhoun.nps.edu/bitstream/handle/10945/45974/DiRenzo_Job_Level_WLB_5_2011.pdf?sequence=4)

DONNELLY, James. H., GIBSON, James. L. and John M. IVANCEVICH. *Management*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-422-3.

- DOLEELOVÁ, Hana. *Working time in the European Union: Czech Republic*. [online]. European foundation for the improvement of living and working conditions (Eurofound). 2009 [vid. 2015-11-25]. Dostupné z: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/studies/tn0803046s/cz0803049q.htm>
- DUFFKOVÁ, Jana, Lukáš URBAN a Josef DUBSKÝ. *Sociologie životního stylu*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008. ISBN 978-807-3801-236.
- DUDOVÁ, Radka a Šárka HASTRMANOVÁ. *Souvislosti proměn pracovního trhu a soukromého, rodinného a partnerského života* [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2007, [11] s. příl. [vid. 2016-02-19]. ISBN 978-80-7330-119-4. Dostupné z: [http://studie.soc.cas.cz/upl/texty/files/254\\_SS\\_07\\_03.pdf](http://studie.soc.cas.cz/upl/texty/files/254_SS_07_03.pdf)
- DUDOVÁ, Radka, Alena KŘÍŽOVÁ, Hana HAŠKOVÁ, Hana MAŘÍKOVÁ a Zuzana UHDE. *Práce a péče: proměny "rodičovské" v České republice a kontext rodinné politiky Evropské unie*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2008. Knižnice Sociologické aktuality. ISBN 978-80-86429-94-6.
- Dům pro seniory Zahradní město. *Ceník poskytovaných služeb*. [online]. 2013 [vid. 2016-02-16]. Dostupné z [www: http://www.dszm.cz/poskytovane-socialni-sluzby/ceniky-poskytovanych-sluzeb/](http://www.dszm.cz/poskytovane-socialni-sluzby/ceniky-poskytovanych-sluzeb/)
- European Commission. *Active Ageing: Special Eurobarometer 378*. [online]. 2012 [vid. 2015-10-9]. Dostupné z [www: http://ec.europa.eu/public\\_opinion/archives/ebs/ebs\\_378\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_378_en.pdf)
- Eurostat. *Statistika zaměstnanosti* [online]. 2014. [vid. 2016-02-15]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment\\_statistics/cs#Pracovn.C3.AD\\_smlouvy\\_na\\_.C4.8D.C3.A1ste.C4.8Dn.C3.BD\\_.C3.BAvazek\\_a\\_na\\_dobu\\_ur.C4.8Ditou](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Employment_statistics/cs#Pracovn.C3.AD_smlouvy_na_.C4.8D.C3.A1ste.C4.8Dn.C3.BD_.C3.BAvazek_a_na_dobu_ur.C4.8Ditou)
- FERRY, Martin a Richard BAKER. *Regionální strategie a demografické stárnutí. Age Proofing Toolkit – Příručka pro demografické stárnutí*. [online]. 2006. [vid. 2015-10-16]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/4276/ageing\\_toolkit\\_czech.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/4276/ageing_toolkit_czech.pdf)
- FRIEDMAN, Stewart D. and Jeffrey H. GREENHAUS. *Work and family--allies or enemies?: what happens when business professionals confront life choices*. New York: Oxford University Press, 2000. ISBN 01-951-1275-X.
- GEISLER, Hana. *Neformální péče věc veřejná? Podpora neformálních pečovateli*. [online]. 2015. [vid. 2015-10-05]. Dostupné z: <https://prezi.com/ynafmmxo8irj/neformalni-pece-vec-verejna>
- Gender studies. *Sladování práce a rodiny, rovné příležitosti u žen v předdůchodovém věku, pečující o závislého člena rodiny*. Gender studies. [online]. 2013 [vid. 2016-01-16]. Dostupné z [www: http://aa.ecn.cz/img\\_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/zz\\_pecujici\\_zeny\\_fin\\_080813.pdf](http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/zz_pecujici_zeny_fin_080813.pdf)

GREENHAUS, Jeffrey and Tammy D. ALLEN. Work–family balance: A review and extension of the literature. In: James, C. QUICK and Lois E. TETRICK. *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: American Psychological Association, 2011. ISBN 978-1-4338-0776-3.

GREENHAUS, Jeffrey, BEUTELL, Nicholas. Sources of conflict between work and family roles. 1985. *The Academy of Management Review*, roč. 10, č. 1, s. 76–88.

HÁJEK, Bedřich, Břetislav HOFBAUER a Jiřina PÁVKOVÁ. *Pedagogika volného času*. Univerzita Karlova v Praze, Pedagogická fakulta, 2003. ISBN 80-729-0128-1.

HAKIM, Catherine. *Work-lifestyle choices in the 21st century: preference theory*. Oxford University Press, Oxford, 2000. ISBN 978-01-9924-209-2.

HALPERN, Diane F. a Fanny M. CHEUNG. *Women at the top: powerful leaders tell us how to combine work and family*. John Wiley & Sons, Oxford, 2011. ISBN 978-14-0517-105-2.

HASMANOVÁ MARHÁNKOVÁ, Jaroslava. „Sandwichová generace“ – kombinování práce a péče o závislé členy rodiny (děti a seniory). Praha: Gender Studies, o. p. s., 2011.

HAŠKOVÁ, Hana. *Structural and Value Influences on the Entry into Parenthood in the Czech Republic*. *Demografie* a 2008, roč. 51, č. 5, ISSN 0867-4841.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-7367-040-2.

HÖHNE, Sylva, KUCHAROVÁ, Věra, SVOBODOVÁ, Kamila, ŠŤASTNÁ, Anna, ŽÁČKOVÁ, Lucie. *Rodina a zaměstnání s ohledem na rodinný cyklus*. [online]. 2011 [vid. 2015-11-25]. Dostupné z: <[http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_310.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_310.pdf)>. ISBN 978-80-7416-059-2.

HOLEŇOVÁ, Anežka. Podoby neformální péče v ČR. *Podpora neformálních pečovateli*. [online]. 2015. [vid. 2015-10-05]. Dostupné z: <http://fdv.mpsv.cz/cz/p/cinnosti-fdv/projekty/19-podpora-neformalnich-pecovatelu>

HORA, Ondřej. *Situace rodičů s dětmi do sedmi let na trhu práce podle výsledků Výběrového šetření pracovních sil. Gender, rovné příležitosti, výzkum*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2009, roč. 10, č. 2. s. 42–53.

ILMARINEN, Juhani. *Jako si přežít aktivní život. Stárnutí a kvalita pracovního života v Evropské unii*. Bratislava: Příroda, 2005. ISBN 978-07-01658-3.

INGERSOLL-DAYTON, Berit, Margaret B. NEAL a Leslie B. HAMMER. Aging Parents Helping Adult Children: The Experience of the Sandwiched Generation. *Family Relations*, 2001, roč. 50, č. 3, s. 262–271. ISSN 0197-6664.

JIRÁT, Daniel. Představení projektu. *Podpora neformálních pečovateli* [online]. Fond dalšího vzdělávání, 2015. [vid. 2015-12-26]. Dostupné z: <http://fdv.mpsv.cz/cz/p/cinnosti-fdv/projekty/19-podpora-neformalnich-pecovatelu>

JEŘÁBEK, Hynek. Rodinná péče o seniory jako „práce z lásky“: nové argumenty. *Sociologický časopis/Czech Sociological Review*. 2009, roč. 45, č. 2, s. 243–265.

JEŘÁBEK, Hynek. *Rodinná péče o staré lidi*. Praha: CESES FSV UK, 2005. ISBN 80-254-5051.

JEŘÁBEK, Hynek. *Mezigenerační solidarita v péči o seniory*. Vyd. 1. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2013. Studie (Sociologické nakladatelství). ISBN 978-80-7419-117-6.

JONES, Fiona, BURKE, Ronald J. a Mina WESTMAN. *Work-life balance: a psychological perspective*. Hove: Psychology press, 2006. ISBN 1-84169-529-7.

KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. *Syndrom vyhoření: (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu)*. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003. ISBN 80-707-1231-7.

KLÍMOVÁ CHALOUPKOVÁ, Jana a Petra ŠALAMOUNOVÁ. *Postoje k manželství, rodičovství a k rolím v rodině v ČR a Evropě*. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2004. ISBN 80-7330-062-1.

KOMOROUSOVÁ, Vlasta a Karolína PERLOVÁ. *Sdílené úvazky a další alternativní formy zaměstnání* [online]. Praha: Síť mateřských center, 2008. [vid 2016-02-12]. Dostupné z: <http://www.materska-centra.cz/download.php?FNAME=1241646216.upl&ANAME=SesitSDILENEUVAZKY.pdf>

KOTRUSOVÁ, Miriam a Karolína DOBIÁŠOVÁ. Česká republika na rozcestí mezi domácí a institucionální péčí o seniory. *FÓRUM sociální politiky*. 2012, roč. 6, č. 6.

KUČINA, Pavel. *Flexibilní forma [i.e. formy] práce a jejich právní úprava*. Vyd. 1. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007. ISBN 978-80-86973-54-8.

KUCHAŘOVÁ, Věra. *Závěrečná zpráva o řešení projektu HR162/07: Zmapování dostupnosti a podmínek pobytu dětí v jeslích, mateřských školách, školních družinách a obdobných zařízeních a jiných neinstitutních forem péče o děti v ČR včetně identifikace překážek jejich využívání s návrhy možných opatření k jejich rozvoji*. [vid. 2016-01-29]. [online]. Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2007. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/7073/pece\\_o\\_deti.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/7073/pece_o_deti.pdf)

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-716-9551-3.

KŘÍŽOVÁ, Alena. *Kombinace pracovního a rodinného života v ČR: politiky, čas, peníze a individuální, rodinné a firemní strategie*. 1. vyd. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2005. ISBN 80-7330-077-X.

KÜNEMUND, Harald. Changing welfare states and the „sandwich generation. increasing burden for the next generation?. *International journal of ageing and later life*. 2006. roč. 1, č. 2, s. 11-29.

LECHNEROVÁ, Zdeňka. *Determinanty oddalování početí dítěte*. 2011. Sociální studia. Katedra sociologie FSS MU, 2011, č. 4. ISSN 1214-813X.

LESTHAEGHE, Ron a Guy MOORS. 2000. *Recent trends in fertility and household formation in the industrialized world. review of population and social policy*, 2000, č. 9, č. 1, s. 121–170. ISSN 13462253.

LOCKWOOD, Nancy R. Work/Life Balance: Challenges and Solution. [online]. *Society for Human Resource Management*. 2003 [vid. 2016-01-29]. Dostupné z [www: <http://www.ispi.org/pdf/suggestedReading/11\\_Lockwood\\_WorkLifeBalance.pdf>](http://www.ispi.org/pdf/suggestedReading/11_Lockwood_WorkLifeBalance.pdf)

LOOMIS, Laura S. a Alan BOOTH. Multigenerational caregiving and well-being: The myth of the beleaguered sandwich generation. *Journal of Family Issues*, 1995, roč. 16, č. 2, s. 131–148. ISSN 0192-513X.

LOJDA, Jan. *Manažerské dovednosti*. Praha: Grada. 2011. ISBN 978-80-247-3902-1.

MILLER, Dorothy A. *The 'sandwich' generation: Adult children of the aging*. *Social Work*, 1981, roč. 26, č. 5, s. 416–423. ISSN 0037-8046.

MALLINCKRODT, Brent. Childhood emotional bonds with parents, development of adult social competencies, and availability of social support. *Journal of Conseling Psychology*. 1999, roč. 39, č. 4, s. 453.

MITCHELL, Eva, Dana HAMPLOVÁ a Jana KLÍMOVÁ CHALOUPKOVÁ. *Kdo se postará?: dítě mezi rodinou, státem a trhem*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2012. ISBN 978-80-7330-216-0.

MARKS, Nadine F. Does it hurt to care? Caregiving, work-family conflict, and midlife well-being. *Journal of Marriage and the Family*, 1998, roč. 60, č. 4, s. 951–966. ISSN 0022-2445.

MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1362-4.

MOŽNÝ, Ivo a kol. *Mezigenerační solidarita: výzkumná zpráva z mezinárodního srovnávacího výzkumu "Hodnota dětí a mezigenerační solidarita"*. Praha: VÚPSV, výzkumné centrum Brno, 2004. ISBN 80-239-4279-4.

MOŽNÝ, Ivo, PAKOSTA, Petr a Marie PŘIDALOVÁ. *Declining Fertility in Europe, and, What Parenthood Means to the Czechs*. Brno: Masaryk University, 2008. ISBN 9788021045545.

Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Rodičovský příspěvek* [online]. Praha: MPSV, 2015a. [vid. 2015-10-04]. Dostupné z: [https://portal.mpsv.cz/soc/ssp/obcane/rodicovsky\\_prisp](https://portal.mpsv.cz/soc/ssp/obcane/rodicovsky_prisp)

- Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Národní koncepce podpory rodin s dětmi*. [online]. 2008. [vid. 15-12-04]. Dostupné z: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/7958/Narodni\\_koncepce\\_podpory\\_rodin\\_s\\_detmi.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/7958/Narodni_koncepce_podpory_rodin_s_detmi.pdf)>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Příspěvek na péči*. [online]. 2015b [vid. 2015-12-20]. Dostupné z *www*: <https://portal.mpsv.cz/soc/ssl/prispevek>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Sociální služby*. [online]. 2016. [vid. 2016-02-05]. Dostupné z *www* <http://www.mpsv.cz/cs/18661>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: *Neformální péče. Popelka v české sociální politice?* [online]. 2014a [vid. 2015-12-02]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/19670>
- Ministerstvo práce a sociálních věcí: Dětské skupinky nahrazují nedostatek mateřských škol. [online]. 2014b [vid. 2015-12-05]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/19670>
- PAVLÍK, Zdeněk a Milan KUČERA. *Populační vývoj České republiky 2001*. Praha: DemoArt, 2002. ISBN 80-902686-7-6.
- PICHLER, Florian. Determinants of work-life balance: Shortcomings in the contemporary measurement of WLB in large-scale surveys. *Social indicators research*, 07, 2009, vol. 92, no. 3. ISSN 03038300.
- PINES, Ayala, NEAL, Margaret, HAMMER, Leslie a Tamar ICEKSON. Job burnout and couple burnout in dual-earner couples in the sandwiched generation. *Social psychology quarterly*, 2011, roč. 74, č. 4, s. 449–469. ISSN: 0190-272.
- PUDROVSKA, Teryana. Psychological implications of motherhood and fatherhood in Midlife: Evidence from Sibling Models. *Journal of marriage and family*, 2008, vol. 70, no. 1, s. 168–181.
- PRŮŠA, Ladislav a Jiří HORECKÝ. *Poskytování služeb sociální péče pro seniory v České republice a ve Švýcarsku: mezinárodní komparace*. 1. vyd. Tábor: Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky, 2012. ISBN 978-809-0466-838.
- RABUŠICOVÁ, Milada, Lenka KAMANOVÁ a Kateřina PEVNÁ. *O mezigeneračním učení*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2011. ISBN 978-80-210-5750-09.
- RABUŠIC, Ladislav, Lenka VOHRALÍKOVÁ. 2004. *Čeští senioři včera, dnes a zítra*. Brno: VÚPSV, Výzkumné centrum.
- REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3006-6.
- ROOTS, Charles. *The sandwich generation: Adult Childern Caring For Aging Parents*. New York: Garland Publishing, Inc., 1998, ISBN 081-53-300-49.
- ROJEK, Chris. *The labour of leisure: the culture of free time*. Los Angeles: Sage Publications, 2010. ISBN 14-129-4553-4.

RYCHTAŘÍKOVÁ, Jitka. *Trendy formování a rozpadu rodiny. Geografické rozhledy*. Praha: Česká geografická společnost v nakladatelství Kartografie Praha a.s., 2007.

RYCHTAŘÍKOVÁ, Jitka, Dana HAMPLOVÁ a Simona PIKÁLKOVÁ. *Diferenciace reprodukčního a rodinného chování v evropských populacích*. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2001. ISBN 80-7330-004-4.

Ústav zdravotnických informací a statistiky České republiky. *Evropské výběrové šetření o zdraví v České republice EHIS 2008*. [online]. 2011. [vid. 2015-01-22] Dostupné z: <http://www.uzis.cz/ehis/dokumenty-ke-stazeni>

VÁGNEROVÁ, Marie. *Vývojová psychologie: dětství, dospělost, stáří*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-308-0.

VOHLÍDALOVÁ, Marta a Lenka FORMÁNKOVÁ. Částečné úvazky v České republice: šance nebo riziko?. *FÓRUM sociální politiky*. 2012, roč. 6, č. 5, s. 17–21.

WHITBECK, Les, Danny R. HOYT a Shirley M. HUCK. Early family relationships, intergenerational solidarity, and support provided to parents by their adult children. *Journal of Gerontology*, 1994, roč. 49, č. 2, s. 85–94. ISSN 0022-1422.

World Health Organization: *Preventing chronic diseases a vital investment*. [online]. 2005. [vid. 2015-10-2]. Dostupné z: [http://www.who.int/chp/chronic\\_disease\\_report/full\\_report.pdf](http://www.who.int/chp/chronic_disease_report/full_report.pdf)

World Health Organization: *Global status report on noncommunicable diseases 2010*. Geneva: World Health Organisation [online]. 2011. [vid. 2015-10-02]. Dostupné z [www: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/148114/1/9789241564854\\_eng.pdf?ua=1](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/148114/1/9789241564854_eng.pdf?ua=1)

World Health Organization: *Health 2020: A European policy framework and strategy for the 21st century* [online]. 2013 [vid. 2016-01-29]. ISBN 978-92-890-0279-0. Dostupné z [www: http://www.who.cz/attachments/article/89/Health2020-Long.pdf](http://www.who.cz/attachments/article/89/Health2020-Long.pdf).

SIROVÁTKA, Tomáš, Markéta HORÁKOVÁ, Robert JAHODA a Pavel KOFROŇ. *Ekonomická zátěž středních příjmových skupin obyvatelstva: vývoj v letech 2008-2011*. Praha: VÚPSV, 2012. 157. ISBN 978-80-7416-110-0.

SIROVÁTKA, Tomáš. *Rodina, zaměstnání a sociální politika*. Vyd. 1. Brno: Fakulta sociálních studií MU, 2006. ISBN 80-7326-104-9.

SOKAČOVÁ, Linda. *Ženy v řídicích pozicích*. Praha: Gender Studies. 2006. ISBN 80-86520-13-7.

STEPTOE, Andrew, DEMAKAKOS, Panayotes a Cesar DE OLIVEIRA, Cesar. The Psychological Well-Being, Health and Functioning of Older People in England. *The Dynamics of Ageing*, 2012, 98.

- STOLK, Mirjam. Early Parenting Intervention: Family Risk and First-time Parenting Related to Intervention Effectiveness. *Journal of Child and Family Studies*. [online]. 2008. [vid. 2015-12-11]. Dostupné z: [http://www.diversityinparenting.nl/images/pdf/Stolk\\_et\\_al\\_2008\\_J\\_Child\\_Fam\\_Studies.pdf](http://www.diversityinparenting.nl/images/pdf/Stolk_et_al_2008_J_Child_Fam_Studies.pdf)
- STRAUSS, Anselm L a Juliet M CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie* [online]. Boskovice: Albert, 1999 [2016-03-11]. ISBN 80-85834-60-X. Dostupné z: <http://alephuk.cuni.cz/CKIS-28.html>
- STÝBLO, Jiří. *Efektivní manažer*. Ostrava: Montanex, 1993. ISBN 80-85300-65-6.
- SVOBODOVÁ, Kamila. *Demografické stárnutí a životní podmínky seniorů v České republice. Demografie*, 2010.
- SÝKOROVÁ, Dana, Dušan ŠIMEK a Miroslava DVOŘÁKOVÁ. *Třetí věk trojí optikou*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2005. Acta Universitatis Palackianae Olomucensis. Facultas philosophica. ISBN 80-244-1006-0.
- ŠINDELÁŘ, Michal. *Sendvičová konstelace a well-being člověka: vzhled do českého terénu*. Sociální studia, 2014, č. 11, s. 31–49.
- ŠNÝDROVÁ, Ivana. *Manažerka a stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1272-5.
- ŠTOROVÁ, Ilona a Jiří FUKAN. *Zaměstnanec a věk: aneb age management na pracovišti*. Praha: Jesenické nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-87137-35-2.
- ŠVARŤÍČEK, Roman, ŠEĐOVÁ, Klára. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
- TOFFLER, Alvin a Heidy TOFFLEROVÁ. *Nová civilizace: Třetí vlna a její důsledky*. Praha: Dokořán, 2001. ISBN 80-865-6900-4.
- ZAVÁZALOVÁ, Helena. *Vybrané kapitoly ze sociální gerontologie*. Praha: Karolinum, 2001. ISBN 80-246-0326-8.
- ŽUMÁROVÁ, Monika. Prolínání školního a volného času. In: *Výchova a volný čas: sborník příspěvků 1. mezinárodní konference o výchově a volném čase: České Budějovice, Jihočeská univerzita, Teologická fakulta 2. – 3. června 2005*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2006. ISBN 80-7040-849-9.

## **9 Přílohy**

### **Seznam příloh**

Příloha A: Tematické celky rozhovorů

Příloha B: Medailonky informantů

Příloha C: Rozhovor s informantkou Katkou (tematický celek – péče o seniora)

## **Příloha A: Tematické celky rozhovorů**

**Sociodemografické údaje a identifikace:** věk; bydliště; profese; počet podřízených; rodinný stav; počet dětí; věk dětí; věk seniorů; četnost poskytování péče seniorovi.

**Péče o dítě:** první dítě a okolnosti v době jeho početí (partnerský vztah, stáří rodičů); popřípadě další dítě/děti a okolnosti v době jeho/jejich početí (partnerský vztah, stáří rodičů); život na mateřské a rodičovské dovolené; pravidelné aktivity s dětmi, vztah s dětmi; sociální služby; mimoškolní aktivity.

**Péče o seniora:** zdravotní stav; úmrtí jednoho z rodičů; bydliště; samostatnost seniora, pravidelná pomoc s aktivitami; sociální služby, vztah s rodičem v dětství, současný vztah s rodičem, sourozenci

**Role vedoucího pracovníka:** studium; současná práce; vedoucí postavení ve společnosti; pracovní doba; preferovaný pracovní úvazek; práce z domova; využívání moderních technologií při pracovní činnosti.

**Další okolnosti:** zdravotní stav; současný partnerský vztah; trávení času s partnerem; pravidelné volnočasové aktivity; společenský život; dovolená.

**Denní harmonogram:** typický všední den; typický víkend.

## **Příloha B: Medailonky informantů**

### **Alena**

Aleně je 46 let. Bydlí v Lanškrouně a vystudovala gymnázium. Alena je podnikatelkou v hotelnictví, kde má pět podřízených. Informantka stále žije s manželem, ale momentálně jsou v rozvodovém řízení. Vychovávají spolu pětiletou dceru. Z předchozího manželství má dvacetisedmiletou dceru a dvacetiletého syna. Matce je 70 let. Aleny otec před půl rokem zemřel na rakovinu. V době léčení otci poskytovala denní péči. Její ovdovělá matka dnes bydlí u svého syna a Alena jí podporuje v provozních záležitostech – přispívá jí finančně, vyřizuje záležitosti po úřadech. O dítě pečuje denně z větší části ona a považuje se za primárního pečovatele. Díky podnikání má možnost nastavit si pracovní dobu podle sebe.

### **Aneta**

Anetě je 49 let a bydlí taktéž v Praze. Je vysokoškolsky vzdělaná a zaměstnaná jako marketingová ředitelka. Na jejím oddělení pracuje osm zaměstnanců. Aneta je vdaná a vychovává dvě děti (8 a 10 let), přičemž první dítě porodila až ve 39 letech. Primárně je to ona, kdo se stará o domácnost a děti. Informantka pečuje o otce (85 let), který trpí vážnou Alzheimerovou chorobou. Spolu s matkou a bratrem se o něj denně starají. Bydlí ve společném domě. Aneta využívá flexibilní pracovní dobu, často také pracuje z domova.

### **Iva**

Informantce Ivě je 49 let. Žije v Praze. Vystudovala vysokou školu. Pracuje jako office managerka. Vede tým šesti asistentek. Iva je samoživitelkou a sama vychovává syna. Tomu je dnes 23 let a stále s Ivou žije ve společné domácnosti. Iva pečuje o matku, která je na ní po smrti manžela velmi psychicky závislá. Několikrát denně spolu telefonují a Iva jí alespoň jednou týdně navštěvuje v jejím bytě v Plzni. Pomáhá jí například se zařizováním finančních záležitostí a bydlení. Iva využívá flexibilní pracovní dobu.

### **Katka**

Informantce Katce je 47 let a bydlí v Praze. Vystudovala vysokou školu. Je majitelkou společnosti v oblasti facility managementu. Ve firmě má v současné době deset zaměstnanců. Je rozvedená. Se svým bývalým mužem mají dvacetitřiletou dceru, která

studuje vysokou školu. Katka jí podporuje finančně. Informantka se stará o matku, které je 71 let a otčíma (68 let), který má vážně poruchy s paměti po prodělané mrtvici. Převážně se Katka stará o něj, ale i matce pomáhá s vyřizováním finančních a technických záležitostí. V práci si díky svému postavení nastavuje pracovní dobu podle sebe.

## **Linda**

Informantce Lindě je 51 let. Žije v Praze a vystudovala vysokou školu. Pracuje jako dětská lékařka a ordinaci sdílí se zdravotní sestrou, která je její podřízenou. První dítě, které vychovává s manželem, porodila až ve 40 letech. V péči o dítě se s manželem střídají rovnoměrně, stejně tak i při péči o domácnost. Linda je denně v kontaktu s ovdovělou matkou, která trpí depresemi. Kromě denního telefonického kontaktu, se alespoň dvakrát týdně navštěvují. Linda jí pomáhá s doprovodem k lékaři, zabezpečením záležitostí po úřadech, ale hlavně jí podporuje psychicky. K matce také každý den dochází pečovatelka, která dohlíží nad podáváním léků. Linda nevyužívá žádný z alternativních úvazků.

## **Marta**

Martě je 37 let a bydlí v Praze. Její nejvyšší dokončené vzdělání je středoškolské s maturitou. Informantka spolu s manželem vlastní devět let firmu zaměřenou na poskytování IT služeb, kde pracuje deset zaměstnanců. Informantka žije s manželem, s kterým vychovává pětiletou dceru. Jejím rodičům je 69 a 72 let a netrpí vážnějšími zdravotními problémy. Informantka jim pomáhá občas s nákupy či vyřizováním záležitostí po úřadech. Je pro ně spíše psychickou podporou. Denně si telefonují a minimálně třikrát týdně je navštěvuje. Považuje se za primárního pečovatele o dítě i seniora. Vzhledem k tomu, že je podnikatelkou, má pracovní dobu nastavenou flexibilně.

## **Marie**

Marii je 51 let a bydlí v menší vesnici ve Středočeském kraji. Nejvyšší dosažené vzdělání je vysokoškolské. Je ředitelkou muzea a má jedenáct podřízených zaměstnanců. Se svým současným partnerem je přes 28 let. Mají spolu děti ve věku dvaceti a dvaceti pěti let. Ti vyžadují spíše finanční podporu. Obě děti studují vysokou školu. Marie poskytuje pravidelnou péči rodičům, kterým je 79 a 85 let. Matka má endoprotézy kyčelních kloubů. Spolu se sestrou se o rodiče denně starají. Pomáhají jim s nakupováním, úklidem

v domácnosti či s osobní hygienou. Má možnost využívat poměrně flexibilní pracovní dobu a často využívá homeoffice.

### **Martin**

Martinovi je 46 let a bydlí v Praze. Vystudoval vysokou školu. Je zaměstnán jako HR manažer. Vede pět podřízených. Martin má s bývalou manželkou osmnáctiletého syna. Se současnou manželkou vychovává desetiletou dceru. O chod domácnosti a péči o dceru se starají rovnoměrně. Syn z bývalého manželství u nich často pobývá. Martin se s bratrem stará o ovdovělou matku, která nedávno prodělala rakovinu. V té době se o ní s bratrem intenzivně oba starali. Dnes bydlí u bratra. Martin jí každý víkend navštěvuje, podporuje jí finančně a pomáhá zařídit provozní záležitosti. Informant v zaměstnání využívá flexibilní pracovní dobu.

### **Renata**

Renatě je 47 let. Bydlí v Praze a vystudovala vysokou školu. Pracuje jako vedoucí účtárny, kde je zodpovědná za tři podřízené. Je rozvedená a primárně ona vychovává dvě děti (18 a 20 let). Zabezpečuje celou rodinu finančně a taktéž i celou domácnost. Zároveň se stará o rodiče, kteří s ní sdílí dům. Těm například nakupuje, pere a doprovází je k lékaři. Otec se velmi špatně pohybuje. Zároveň jí vypomáhá ve všední dny pečovatelka. V zaměstnání má možnost flexibilní pracovní doby a home office, který často využívá.

## **Příloha C: Rozhovor s informantkou Katkou (tematický celek – péče o seniora)**

„Dostáváme se k péči o seniora. Řekněte mi prosím, o koho z rodičů intenzivně pečujete?“  
(Martina)

„O mámu a jejího přítele. Rodiče jsou rozvedení. S tátou se nestýkám a matka žije třicet let se Zdendou - s tím přítelem a je to téměř manželství. Ale ten její přítel a jakoby náš táta je o sedm let mladší a byl vždycky bezdětný. Máma vždycky říkala, že je s ním z vypočítavosti. A to proto, že je mladší a jednou se o ní bude starat. Ale paradoxně je to spíš naopak. Zdravotní problém nastal už, když bylo Zdendovi jednačtyřicet let. Dostal mozkovou mrtvici a od té doby má zásadní zdravotní problémy, které jsou o to komplikovanější, že nejsou vidět. Má strašně špatnou krátkodobou paměť. Jo je to při vyprávění kolikrát legrace, ale pro tu naši rodinu je to neuvěřitelná zátěž.“ (Katka)

„V čem je to pro vás zátěž?“ (Martina)

„Měsíc byl Zdenda v kritickém stavu, v umělém spánku. S mámou jsme si střídaly směny a chodily ho krmit. Ty sestry to nemůžou zvládnout. Tohle trvalo rok a třičtvrtě. Zdenda byl pak schopnější, ale stále má vážné problémy s pamětí. Já mám ještě mladšího bratra. On je ale věčný dítě. Nic vážného s ním není možné vyřešit. Takže ten je rád, že se postará o sebe. Nejde u něj počítat s nějakou výraznou pomocí. Potom, co se tohle stalo, jsem si úplně jinak nastavila práci a tohle období trvalo rok a třičtvrtě. V té době jsem pracovala hodně i v noci. Je fakt, že manžel v tu chvíli mnohem více přebíral tu péči o to dítě. Byla jsem neuvěřitelně unavená a strašně špatně jsem spala. Paradoxně, když byl Zdenda schopnější, tak to bylo ještě mnohem náročnější, protože bylo potřeba ho furt vozit na nějaký rehabilitace a dohlédnout na to, aby si vzal léky a to bylo náročné. Pořád na to myslet, volat mu, zda to udělal, a nebo ho právě doprovázet k doktorovi. Hlavně být ale pořád na telefonu. V té době jsem se ještě rozhodla podnikat. Zároveň jsem ještě pracovala ve firmě jako zaměstnanec, ale k tomu rozjížděla svoje podnikání, což bylo, jak jsem už tak nějak říkala, nejlepší rozhodnutí. No ale bylo to extrémně náročné. No a teď je to stále ještě hodně náročné. Řeknu pár příkladů. Zdenda třeba udělá to, že se rozhodne si jít koupit auto a za dva dny si jde to auto koupit znovu, protože zapomněl, že si už jedno v ten týden koupil. Utratil veškerý peníze, protože si prostě nevzpomněl, že už jedno auto má. Tak jsem

*potom šla a auto prodala zpět, ale ve finále jsme byli minus čtyřicet tisíc. Další příklad je to, že Zdenda jde k doktorovi, ale když vyjde ven tak vůbec netuší, co mu doktor vlastně říkal. Takže ho radši teď už pořád doprovázíme. Samozřejmě pořád hledá nějaký věci po bytě a je z toho děsně nervózní.“ (Katka)*

„Je schopná se o Zdendu starat i vaše matka či někdo další? Jak je na tom matka zdravotně?“ (Martina)

*„Zdenda má ve zdravotní kartě napsáno, že všude musí chodit s doprovodem, ale to zdravotnictví není takové, aby úplně reflektovalo potřeby těch klientů. On není schopen si ani koupit léky. Trvá to takhle už dvanáct let. Maminka je ročník čtyřicet pět a je velmi vitální, ale celý život byla neuvěřitelně zmatená a to v kombinaci s člověkem, který si nic nepamatuje je teda zásadní. Máma je schopná nakoupit, uvařit, ale už není schopná řešit ty další věci. Třeba, aby se objednali na neurologii, tak to prostě nezvládne. Neví, zda tam má volat nebo rovnou jít, a volá mi kvůli tomu třeba čtyřikrát. Takže to je pak stejně na mně. Není schopná řešit třeba takový věci, že jí přijde nedoplatek za plyn a neví, zda je to správně nebo ne. Není schopná třeba zařídit pojištění bytu. Máma má pořád obavy, aby někomu nepřekážela, kromě mě se bojí někomu zavolat, aby ho neotravovala. Nebo třeba se neodvážá jít na úřad, protože se bojí, že tam bude problém, Takže se vždycky vypraví a pak si to na ulici rozmyslí a vrátí se domů. Pak tam musím jít s ní a vyřídit jim to. Brácha, jak jsem říkala, ten je rád, že se o sebe postará sám a není schopný být aspoň z části zodpovědný za někoho jinýho. Takže jo, máma je schopná se o sebe a z části i o toho Zdendu v základních věcech postarat, ale není schopná už řešit ty další věci. Pro mě jsou to věci automatický něco jim vyřídit nebo je doprovodit a aspoň jednou za dva dny, když jsem v Praze, se u nich zastavit.“ (Katka)*

„Jak daleko od vás matka a její přítel bydlí?“ (Martina)

*„Asi tak deset kilometrů. Nasednu do auta a jsem hned u nich.“ (Katka)*

„Jaký názor máte na sociální služby při péči o seniora? Využíváte nebo jste těchto služeb někdy využívala?“ (Martina)

„Já bych strašně ráda využila nějaké sociální zařízení v budoucnu, ale ono nefunguje. Je problém, že ta pomoc je tu spíše ohledně těch fyzických problémů, ale já bych přece nenašla nikoho, kdo by s nimi byl schopen oblékat přihlášení elektřiny, změnu pojistky a jít se zeptat, jaký jsou třeba pračky. Takže já to tak vidím, že spíše ta mentální úroveň bude problém. Co se týká sociální péče o děti, tak ta podle mě taky stále nefunguje. Není absolutně zohledněno to, že v dnešní době pracují dva lidi. Školka je prostě pořád do pěti hodin. Myslím, a to hlavně v případě těch seniorů, to není ani o penězích, asi existují nějaké stacionáře, kde člověk zaplatí padesát tisíc měsíčně, ale to už je zase nad finančním možností všech. Ale ta běžná služba třeba v lékárně, kdy někoho prosím, aby mi v určitou dobu uschovali léky a já je vyzvedla, tak to prostě nefunguje. Když je ten problém jenom trochu, tak tady to absolutně nefunguje. Máma se Zdenkou nepotřebují ani tak peníze, uklidějí si doma, ale ty návazné věci prostě nezvládají sami. Mně by strašně pomohlo to, že by tu byla nějaká pomoc od státu. Já teď nedám dohromady za všechny, co by nám přesně pomohlo, ale myslím, že by se někdo měl začít snažit to zjistit. Stát by měl začít tohle víc řešit a to tak, aby to bylo dostupný i pro ty normální pracující. Vždyť ono to bude čím dál horší. Rodiče se mi věšej na krk a já si myslím, že by si s tím, s čím jim teď pomáhám třeba i poradili, ale jen kdyby měli dostatek důvěry, ale oni jsou bezradný. Když třeba přijdou do spořitelny a paní jim začne vykládat o všech balíčcích, které si mohou pořídit, ale sama jim neporadí nic a ještě je více zblbne. Takže pak mi volají a já se tomu příště snažím předcházet a zajdu tam místo nich a nebo, pokud někoho znám, kdo by jim v nějakých takových věcech mohl pomoci, tak mu zavolám a pošlu je tam. Oni ale sami nejsou schopní se rozhodovat, co je pro ně třeba výhodné a co ne. Žijí v děsně zrychlené době a nestíhají ty pokroky. Máma třeba zvládá zavolat z mobilu, ale to je tak všechno co se techniky týče. Já problém sendvičové generace hlavně vidím v tom, že prostě nefungují služby a to hlavně pro starý lidi. Já si myslím, že to souvisí s tím, že ta společnost jde technologicky tak kupředu a starý lidi se nejsou schopní přizpůsobit. Řekla bych, že mají velký stres z jakékoliv změny.“ (Katka)

„Jak byste popsala svůj vztah s matkou v dětství? Jak tento vztah hodnotíte v současné době?“ (Martina)

„Dětství jsem měla těžší, jelikož jsem byla nechtěný dítě. Máma mě milovala, ale jenom si myslím, že jsme spolu vždycky bojovaly. Celý život jsem se jí snažila něco dokázat a já za celý život od ní neslyšela ani jednou pochvalu. Vztah s ní byl pro mě zásadní, a čím jsem

*starší, snažím se od našeho komplikovaného vztahu oprostit. Snažím se jí pořád pomáhat ve všech provozních věcech, co jen můžu, ale nejsou v tom ty city. Neumím si třeba představit s mojí mámou jednou bydlet. To bych nedala. Jako puberťák jsem třeba musela být furt k dispozici. Pořád jsme musela něco doma dělat a máma mě držela hodně zkrátka. Ovšem na bráchovi už to pak neuplatňovala. Já jsem do kina od osmi šla až po střední škole. Vždycky jsem se snažila mámě ukázat, jak jsem šikovná, aby mě pochválila. Ona mi ale nikdy neřekla: hele ty seš dobrá. Když budu úplně upřímná, tak vztah s matkou byl v životě asi pro mě zásadní a je pořád hodně komplikovaný. Máma cítí, že nade mnou ztrácí vliv a občas proto pobrekne do telefonu, že bych se jí měla věnovat ještě víc. Vztah s matkou je to nejtěžší co musím řešit. Proti tomu vztah s dítětem nebo s chlapem je pohoda. S tou matkou je to zásadní.“ (Katka)*