

Nízkopříjmoví podnikající a jejich způsob vyrovnání se s krizí na příkladu pandemie covidu-19¹

**Romana Marková Volejníčková^{ID a},
Marie Pospíšilová^{ID a}, Hana Maříková^{ID a}**

^{a)} Sociologický ústav AV ČR, v. v. i.

Low-Income Entrepreneurs and Their Coping Strategies Using the Example of the Covid-19 Pandemic

Abstract: The aim of this paper is to analyse coping strategies for dealing with the impact of crisis ('pivots') among low-income entrepreneurs living in a marriage/partnership using the example of the Covid-19 pandemic as a social and economic crisis. We draw on literature that critiques the individualised and masculine conception of entrepreneurship as focused on innovation and profit. Our analysis reveals the diversity of entrepreneurial strategies for coping with a pandemic. Low-income entrepreneurs living in a marriage or partnership interpret their choice of coping strategy primarily in reference to the non-economic aspects of this decision, as a way of legitimising why they do not choose pivots oriented towards business development in times of crisis. During the coping strategy analysis, we took into account the familial and socio-economic context and the business history of the low-income entrepreneur we surveyed. In this way, we show the processual nature of pivoting, in which responses to crises are not ad hoc decisions but are influenced by past experiences of business uncertainty.

Keywords: pivoting, Covid-19, gender, Czech Republic

Marková Volejníčková, Romana, Pospíšilová, Marie, Maříková, Hana. 2024. Nízkopříjmoví podnikající a jejich způsob vyrovnání se s krizí na příkladu pandemie covidu-19. *Gender a výzkum / Gender and Research* 25 (1): 106–132, <https://doi.org/10.13060/gav.2024.001>.

¹ Tento text je financován státní podporou Technologické agentury ČR v rámci Programu Éta (reg. č. projektu TL03000670).

Globální sociálně-ekonomické krize, jakou byla pandemie covidu-19, mají genderovou dimenzi. Nerovnosti jsou jak v dopadech těchto krizí, tak v možnostech, jak se rizikům bránit (UN Women 2020; WE Forum 2020; Werner 2020). Nejvíce ekonomicky zasaženy byly ty oblasti trhu práce a podnikání, které stojí na přímém kontaktu s klientelou (tj. služby), jako např. pohostinství a ubytovací služby (Červenka, Kyselá, 2023; viz i Al-Dajani et al. 2020)², kde výrazně a dlouhodobě převažují ženy (ČSÚ 2021a). Specifickým rysem pandemie byl dopad na povolání „v první linii“ v boji s pandemií, jako je vzdělávání anebo zdravotnictví, kde také převažují ženy (ČSÚ 2021a). Pandemie měla na ženy větší dopady také proto, že právě ony bývají častěji primárními pečovatelkami. Zatížení péčí se v době pandemie zvýšilo mimo jiné kvůli uzavření škol a školek (Donnell et al. 2021; OECD, 2020; Özkazanç-Pan, Pullen 2020)³. Ženy oproti mužům také dělají více domácích prací. Již před pandemií data indikovala, že ženy stráví péčí o děti a rodinu v průměru 4,51 hodiny denně, muži pak 3,06 (Menzel, Miotto 2020). Zahraniční výzkumy (viz např. Alon et al. 2020) odhadují, že pandemie zvýšila pečující a rodinné závazky o cca 20 hodin týdně (tedy o 3 hodiny denně). Je zřejmé, že vzhledem k genderově tradiční dělbě práce v českých domácnostech⁴ zvýšenou péčí o děti a rodinu přejímaly během pandemie ženy (viz i Dudová, Křížková 2022). Na druhou stranu byla pandemie příležitostí k transformaci socioekonomických struktur, což můžeme nazývat sociálními inovacemi (Křížková et al. 2024). Upozorňuje se například na růst příležitostí pro ženy, díky nimž mohlo docházet k redukci genderových stereotypů (Manolova et al. 2020), možnosti práce z domova a snížená ekonomická aktivita mužů mohly vést k redefinici rolí v ekonomické sféře i v domácnosti.

Dopady pandemie měly také určitá specifika v případě podnikajících. Data z České republiky poukazují na to, že podnikající byli specificky zasaženi vládními protipandemickými restrikcemi. Výzkumy (viz CVVM 2021) ukázaly, že zatímco OSVČ nejvíce zmiňují ekonomické dopady pandemie (snížený příjem nebo odpracované hodiny), zaměstnaní spíše deklarují technologické a organizační změny. V pandemii také podnikající mohli poprvé čerpat dávku ošetřování členy rodiny (tzv. ošetřovné)⁵. Data ukázala, že od roku 2019 výrazně narostl podíl osob čerpajících tzv. ošetřovné,

² Je tomu tak i v ČR, ženy a muži mají rozdílné zastoupení v různých oblastech podnikání – 25 % mužů podniká v oblasti obchodu, 21 % ve stavebnictví a 15 % ve zpracovatelském průmyslu. Ženy podniká v oblasti obchodu 32 %, 16 % jich podniká ve stavebnictví a 13 % ve výrobě (AMSP ČR 2019).

³ Česká republika měla nejdéle zavřené školy v rámci celé Evropy (alespoň částečně byly zavřené 38 týdnů), což ovlivnilo ekonomickou aktivitu zejména žen, které o děti pečují (Dudová 2021; OECD 2021).

⁴ ČR je specifická vzhledem k přetrvávajícímu tradičnímu rozdělení rolí mezi muži a ženami (CVVM 2020) a velkému důrazu na zajišťování neformální péče o (nejen) malé děti rodinou (převážně ženami) (Hašková 2011).

⁵ Ministerstvo průmyslu a obchodu (MPO) v průběhu roku 2020 spustilo dotační program Ošetřovné pro OSVČ, který byl aktivní i během roku 2021. Pravidla zakazovala čerpání ošetřovného s jinými dotačními

z nichž $\frac{3}{4}$ tvořily ženy (ČSÚ 2020). Rok 2020 byl enormní ve výdajích na ošetřovné (11,4 mld. Kč), přičemž 2,4 mld. byly vyplaceny podnikajícím (ČSÚ 2021b). Vyplacená částka ošetřovného na den, která mezi 2020–2021 variovala mezi 400–500 Kč, nebyla závislá na příjmech, ale šlo o částku fixní – pro vysokopříjmové a nízkopříjmové podnikající tato částka mohla mít odlišný význam v kontextu celé ekonomické situace rodiny (Mangarella 2021).

Nerovnosti v dopadech pandemie se ukázaly konkrétně také ve skupině žen podnikatelek. Je tomu například proto, že opatření i státní kompenzační programy přijaté v době pandemie a cílené na podporu podnikajících byly univerzální a nebraly v potaz specifické potřeby žen a mužů (Mangarella 2021), i když se ukázalo, že podnikající ženy a podnikající muži mají ke kompenzačním programům rozdílný přístup a rozdílně je využívají (Elhan-Kayalar, Sawada, van der Meulen Rodgers 2022). Pandemie nicméně postavila podnikatele a podnikatelky před genderově specifické výzvy – nejen kvůli zvýšeným nárokům na péči, ale také kvůli rozdílným ekonomickým dopadům na obory podnikání, kde převažovali muži nebo ženy. Je více než zřejmé, že podnikajícím mužům a podnikajícím ženám byly v závislosti na těchto odlišných rodinných uspořádáních a podmínkách v podnikání k dispozici rozdílné nástroje, jak se s dopady pandemie vyrovnat, a podle toho volili i rozdílné strategie (Elhan-Kayalar et al. 2022).

V tomto článku analyzujeme rozdílné způsoby vyrovnání se s dopady pandemie u nízkopříjmových podnikajících žijících v manželství nebo partnerství. Zaměřujeme se na to, jaké strategie volili nízkopříjmoví podnikající s ohledem na svoji sociální lokaci a rodinné zázemí a jak tyto svoje volby interpretovali. V teoretické části poukazujeme na to, že ideální podnikající je konstruován jako zaměřený na zisk a expanzi podnikání (Ahl 2006; Bruni, Gherardi, Poggio 2004) a že ti, kteří se této představě vymykají (například právě nízkopříjmoví podnikající), bývají ve výzkumu opomíjeni. Výzkumné zaměření na opomíjené skupiny má pro ně určitý emancipační potenciál. Zviditelnění zkušeností těch, kteří bývají v diskuzích nejen ve veřejném prostoru opomíjeni, vede ke zvýznamnění jejich potřeb. To může mít transformační potenciál na vytváření politik řešících problematiku marginalizovaných skupin podnikajících (Westerveld 2012).

tituly (např. s kompenzačním bonusem v roce 2021), podnikání muselo být hlavní činností, ošetřovné nešlo kombinovat s rodičovským příspěvkem apod. Na konci roku 2020 se změnila podmínka věku dítěte (ze 13 na 10 let), za které je možné ošetřovné čerpat. Více viz <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/osetrovne-pro-osvc---vyzva-i--253750/>.

Teoretické ukotvení

Pivoting, jeho kritika z genderových pozic a sociální lokace

V práci využíváme teoretického konceptu „pivotování“ nebo „pivotingu“, který představuje reakci podnikajících na nejistotu nebo neočekávanou náročnou situaci způsobenou externími vlivy (např. v období přírodních katastrof, ekonomické krize nebo v období pandemie covidu-19) (Hughes, Saunders, Denier 2022; Manolova et al. 2020; Shepherd 2020).

Navazujeme také na výzkumy podnikání, které zohledňují genderový kontext a jeho vliv na volbu podnikatelských strategií v době krize i mimo ni (Ahl 2006; Manolova et al. 2020; Rahman 2022). Navazujeme rovněž na výzkumy vycházející z genderové kritiky podnikání, kdy podnikání je konstruováno jako maskulinní koncept, tj. že směřuje k ekonomickému růstu; je spojováno s hodnotami, jako je inovace nebo hledání příležitostí; podnikající je přirovnáván k hrdinovi apod. (Ahl 2006; Bruni et al. 2004). Ti, kteří se vymykají představě ideálního podnikajícího zaměřeného na zisk anebo expanzi podnikání, jako jsou nízkopříjmoví podnikající, jsou ve výzkumech opomíjeni (Marlow, Swail, 2014). Této kritice čelí i výzkum zaměřený na pivoting, který v počátcích zkoumal zejména podnikající – hrdiny, kteří stále (i v době krize) hledají nové cesty k ekonomickému růstu a rozvoji podnikání (Sadeghiani et al. 2021). Navíc se první výzkumy pivotingu zaměřovaly na zachycování inovativních a kreativních způsobů vyrovnávání se s nejistotami v době krize u začínajících podniků (tzv. start-upů) (Grimes 2018). Inovace například v získávání zdrojů, podobě nabídky, způsobu zaměření na zákazníky nebo v přístupu k financím a aktivní přístup k řešení krizí se tak konstruuje jako standard a oceněný cíl (viz Sadeghiani et al. 2021). Méně prostoru je věnováno podmínkám, za jakých je možné vytvářet nové strategie, a důvodům takovéto strategie nevolit. Nezkoumají se interpretace toho, proč podnikající ne/volí určité typy pivotů, a to, jak samotní podnikající vnímají zvládnutí krize a co hodnotí jako úspěch či inovaci (např. v době pandemie). Nezkoumá se zpravidla ani to, proč ekonomické cíle nejsou pro určité skupiny podnikajících, jako jsou ti nízkopříjmoví, hlavními cíli podnikání. Proto jsme se při definování výzkumného vzorku soustředily na nízkopříjmové podnikající. Předpokládaly jsme, že nízký příjem určitým způsobem ovlivňuje volbu a dosažitelnost pivotů. Nízkopříjmoví podnikající navíc narušují tradiční maskulinní představu ideálního podnikajícího, který se zaměřuje na zisk a kreativně rozvíjí své podnikání. Jejich zkušenost vnáší novou perspektivu v podobě důrazu i na neekonomické cíle podnikání. V návaznosti na literaturu (Manolova et al. 2020; Sadeghiani et al. 2021) chceme přinést komplexnější pohled na problematiku pivotingu a zahrnout i výzkumem málo sledované skupiny.

Kritika výzkumu podnikání z genderových pozic poukazuje také na to, že podnikání se jeví jako genderově neutrální a skrze tuto zdánlivou genderovou neutralitu jsou ospravedlňovány genderové nerovnosti. Podnikání bývá totiž viděno pouze jako

výsledek individuálních snah a přehlíží se jeho kontextuální zakotvenost (Ahl, Marlow 2012), například v kontextu rodiny či partnerství. Pokud tyto kontexty nebereme v potaz, mohou se ženy podnikatelky zdát jako méně výkonné (Ahl 2006; Marlow 2014), protože se nezohledňuje jejich postavení v rodině a jejich rodinné závazky apod. Podobná kritika probíhá i v kontextu literatury zaměřené na pivoting. Část prací zkoumá pivoty jako reakci aktérů/aktérek na aktuální krizi a opomíjí širší kontext jejich reakcí a důvodů k nim. Především se zkoumá pivotování u nových podniků a inovativnost reakcí na krizi (viz Grimes 2018; Sadeghiani et al. 2021), což vede k omezené představě o tom, jak pivotování může vypadat. Na tuto kritiku odpovídá pojetí pivotingu jako procesu neboli neustále utvářené každodenní praxe ukotvené v širším kontextu, kde dochází k průběžným reakcím aktérů/aktérek na nejistotu v podnikání během krize (viz Sadeghiani et al. 2021). Chápání pivotingu jako individualizované aktivity bývá kritizováno, neboť nezohledňuje zakotvenost v sociálním, socioekonomickém a/nebo genderovém kontextu (Křížková et al. 2024; Manolova et al. 2020). To ovlivňuje nejen příležitosti, které mají jedinci k volbě určitých pivotů, ale také způsoby, jakými je dělají a jak své volby interpretují. Grimes (2018) chápe pivoting jako revizi související s podnikatelskou identitou. V návaznosti na výzkumy, které pivotování chápou jako proces, který je kontextuálně zasazen do rodinné, ekonomické i genderové struktury společnosti, využíváme pro analýzu zakotvenosti pivotů v sociální struktuře koncept sociální lokace (Zavella 1991, 2014). Ten poukazuje na to, že vlastní pojetí identity, zkušenosti a životních příležitostí je ovlivněno sociálními prostory, v nichž se jedinec nachází. Tyto prostory mohou být vytvářeny intersekcí genderové, sociální, ekonomické a/nebo geografické pozice jedinců. Jedná se o indikátory sociálních nerovností odrážející mocenské vztahy (Zavella 2014). Konkrétně postavení v sociální struktuře poukazuje na vzájemně propojené systémy útlaku a privilegií, které zakoušejí podnikající na základě svojí sociální lokace (Romero, Valdez 2016). Koncept sociální lokace poukazuje nejen na podobnosti a odlišnosti zkušeností mezi muži a ženami, ale i uvnitř těchto skupin. Sociální lokace je zdrojem jak bariér, tak příležitostí, které jedinci mají (Křížková et al. 2018).

Analytický koncept pivotů nám pomůže odhalit strategie nízkopříjmových podnikajících, kterými reagovali na nejistotu v podnikání během pandemie. Je však nezbytné v reakcích podnikajících reflektovat vliv sociální lokace a kontextuální zakotvenosti jejich jednání. Tak je možné odhalit důvody diferenciací v podnikatelských strategiích, příležitostech a možnostech rozvoje i udržení podnikání během krizové situace.

Defenzivní a ofenzivní pivoty

Teoretické zdroje se věnují především tomu, jak podnikající reagují na krizové situace – jak se brání jejich dopadům nebo jak se naopak soustředí na inovační potenciál (např. Kuckertz, Brändle 2021), který s sebou daná situace přináší, případně oba typy

reakcí analyticky nerozdělují (např. přístup mitigace viz Elhan-Kayalar et al. 2022). Koncept pivotingu, který využíváme v naší práci, nabízí pohled na reakce na krize v širším záběru, neboť bere v potaz oba aspekty. Některé výzkumy (Cesaroni, Sentuti, Buratti 2015; Manolova et al. 2020) popisují defenzivní pivoty jako situaci, kdy podnikající spíše omezují podnikání, minimalizují investování do něj a přistupují ke vzniklé situaci s velkou obezřetností. Můžeme sem řadit například pozastavení podnikatelské činnosti nebo její ukončení (Křížková et al. 2024). Druhým typem reakce je využití ofenzivních pivotů, kdy podnikající naopak využívají situace k tomu, aby vytvářeli nové příležitosti, dochází ke změně byznysového modelu (zaměřují se na nové produkty, využívají nových technologií apod.) (Manolova et al. 2020). Poukazuje se na to, že pro období krize jsou spíše typické pivoty defenzivní (Cesaroni et al. 2015). Výzkumy (Cesaroni et al. 2015; Manolova et al. 2020; Sadeghiani et al. 2021) poukazují na genderovou dimenzi ve využití ofenzivních a defenzivních pivotů jakožto reakce na externí šok nebo krizi. Například ukazují, že muži v době krize spíše sahají k ofenzivním pivotům (viz Cesaroni et al. 2015). Jiné studie (viz Křížková et al. 2024) naopak ukazují, že i ženy v době krize volí ofenzivní pivoty. Navazujeme tak na tyto výzkumy a očekáváme, že při volbách pivotů mohou mít ženy a muži rozdílné důvody anebo volí rozdílné pivoty. Zároveň zohledňujeme, že pivoting je proces a obsahuje celou řadu reakcí, jimiž muži i ženy k úspěšnému zvládnutí externích šoků zároveň snižují rizika a vytvářejí příležitosti. Využívání pivotů totiž může (i nemusí) být dočasné a mění se v závislosti na proměňujících se podmínkách během krize. Typologizace pivotů nám v analytické fázi umožnila identifikovat realizované pivoty a uvažovat o celé šíři různorodých strategií, které podnikající volili v době pandemie jako reakci na nejistotu.

Pivotování během pandemie covidu-19

Pandemie postavila podnikající před specifické výzvy – na jedné straně došlo k omezení vybraných oborů podnikání státními regulacemi, na straně druhé měli podnikající ve specifické situaci poprvé možnost čerpání státních finančních kompenzací (např. tzv. ošetřovné, na které do té doby neměli podnikající nárok). Podnikající tak byli nuceni se adaptovat na nové a rychle se měnící podmínky s malou jistotou vývoje situace (Shepherd 2020). České OSVČ nejvíce pocítily ekonomické dopady pandemie v důsledku poklesu příjmů a zakázek v tomto období (CVVM 2021). Výzkumy věnované prekaritě podnikání v době pandemie (např. Mai et al. 2023) ukazují, že na jedné straně zde byla velká skupina sebezaměstnaných osob, které se díky pandemii ocitly v prekérní (tj. nejisté, nepředvídatelné) situaci, ale na straně druhé zde byla početná skupina podnikajících, kteří již před pandemií zažívali prekaritu v podobě nízkých a fluktuujících příjmů z podnikání a pandemie jejich prekaritu spíše prohloubila. Sebezaměstnané osoby ekonomicky zasažené pandemií je potřeba vnímat jako heterogenní skupinu, a to jak vzhledem k dopadům pandemie na jejich podnikání, tak

vzhledem ke strategiím a pivotům, které mohly realizovat jako odpověď na zvýšenou nejistotu v době pandemie (např. s ohledem na jejich příjem).

Některé výzkumy analyzující pivoting během pandemie u podnikajících osob braly v potaz genderový rozměr. Upozorňovaly tak např. na propojení podnikatelské a rodinné oblasti a rozdílné situace mužů a žen vzhledem k jejich zodpovědnosti za péči o děti, které byly kvůli zavřeným škol(k)ám doma (Hughes et al. 2022). Bylo rovněž poukázáno na to, proč ženy setrvávají v podnikání za pomoci různých pivotů i navzdory dopadům pandemie (např. snížení zakázek, příjmů z podnikání apod.). Mashingaidze et al. (2022) ukazuje, že tomu bylo především z důvodu osobní motivace (podnikají dlouho a v oboru, který je zajímavý); financí (i když mají snížený příjem, přesto nejsou zcela ekonomicky závislé na manželovi/partnerovi); společenského respektu, který jim podnikání nabízí.

Je nezbytné zmínit, že značná část výzkumů zkoumajících reakce podnikajících na pandemii využívala kvantitativní metody a soustředila se zejména na inovativní potenciál, který pandemie přinesla, a analyzovala, které nové a experimentální pivoty podnikající během pandemie využili. Pivoting tak nebyl reflektován v celé své šíři – malá pozornost byla věnována důvodům vedoucím k volbě určitých pivotů nebo tomu, jak jsou ukotveny v sociální lokaci podnikajícího. Proto jsme se na tyto oblasti ve výzkumu speciálně zaměřily.

Výzkumné otázky a metodologie

V tomto článku se soustředíme na běžné a nízkopříjmové podnikající v manželství/partnerství, kteří podnikají v různých sektorech služeb, tj. jejich podnikání byla významně zasažena pandemií. Využíváme procesuálního pohledu na pivotování – konkrétně nechápeme pivoting jako určitou izolovanou reakci v konkrétním čase, ale jako reakci utvářenou na základě minulých zkušeností v průběhu podnikatelské a životní dráhy. Pivotování ukazujeme jako součást každodennosti podnikajících (Sadeghiani et al. 2021). Konkrétně si pak klademe tyto výzkumné otázky:

1. Jaké pivoty k vyrovnání se s nejistotou v podnikání volili nízkopříjmoví podnikající v partnerství/manželství během pandemie covidu-19?
2. Jak jsou pivoty podnikajících zakotveny v jejich sociální lokaci?
3. Jak podnikající interpretují volby jimi realizovaných pivotů?

K zodpovězení výzkumných otázek jsme realizovaly kvalitativní výzkum formou polostrukturovaných rozhovorů.⁶ Bylo analyzováno 17 rozhovorů s nízkopříjmovými

⁶ Studie je součástí širšího výzkumu podnikajících v době pandemie covidu-19 *Prekarita jako reálná zkušenost sebezaměstnaných a mikropodniků*, podpořeného TA ČR. V rámci výzkumu byly realizovány rozhovory s mikropodnikajícími zasaženými pandemií (viz anonymizováno) a 30 nízkopříjmovými OSVČ.

podnikajícími žijícími v jedné domácnosti s partnerem/partnerkou; manželem/manželkou. Singl anebo mladí podnikající bydlící s rodiči byli vyřazeni s ohledem na zaměření článku, kdy sledujeme, jak jsou volby pivotů v podnikání svázány s rodinným/partnerským prostředím nebo ovlivněny závazky péče o malé děti. V mnohém navazujeme na výzkumy využívající koncepty „rodinného zarámování“ (Sharma 2004), kde je kladen důraz na rodinné a partnerské zázemí⁷ (rodinné systémy) a jejich vliv na podnikatelské strategie mužů a žen (Ahl, Marlow 2012). Zaměření na nízkopříjmové podnikající je vedeno naší snahou soustředit výzkumnou pozornost na skupinu podnikajících, jejichž zkušenosti s reakcí na nejistotu způsobenou např. pandemií byly doposud opomíjeny. Navazujeme na výzkumy, jež se kriticky vymezují k představě podnikajícího zaměřeného pouze na zisk a expanzi podnikání, i na výzkumy, které zdůrazňují jiné než ekonomické a finanční cíle podnikání (Sadeghiani et al. 2021). Jedná se o prvotní výzkum daného tématu na velmi specifické skupině, která byla i s ohledem na pandemii covidu-19 nedostupná pro výzkum. Triangulace výzkumu z pohledu partnerů/partnerek dotazovaných by byla vhodným prohloubením daného tématu, stejně tak jako opakované zkoumání vývoje podnikání dotazovaných, které by umožnilo sledovat resilienci podobného typu podniků⁸.

Rozhovory probíhaly mezi květnem a červnem 2021, tedy v době platnosti (některých) pandemických omezení. I proto byly realizovány online s přenášeným zvukem i obrazem. Komunikační partneři a partnerky byli rekrutováni skrze externí agenturu, samotný rozhovor a jeho analýzu prováděly samy výzkumnice. Rekrutační agentura ve spolupráci s výzkumným týmem vytvořila filtrační dotazník, kde zásadními kritérii pro výběr komunikačních partnerů/partnerek byly: aktivní podnikatelská živnost (nepřerušená v posledních 6 měsících); jejich nízký příjem⁹; a vzorek byl vybírán s požadavkem variability pohlaví, věku, regionu a oboru podnikání (které nemuselo být jejich hlavním zdrojem příjmu). Protože zásadním kritériem výběru komunikačních partnerů/partnerek byl nízký příjem, bylo zřejmé, že oslovení podnikající budou zejména ze sektoru služeb, který vykazuje obecně nízké výdělky. Zároveň byly tržby ve službách nejvíce ovlivněny vládními restrikcemi během pandemie (Harák 2021).

⁷ V originále family embeddedness perspective.

⁸ Provedení triangulace pohledy partnerů/partnerek bohužel nebylo realizovatelné. Jednak tomu bylo kvůli velmi komplikovanému shánění komunikačních partnerů/partnerek během pandemie. Shánění obou osob v páru, které by byly k rozhovoru ochotné, by tak bylo téměř nemožné, nebo bychom získaly menší a ne tak pestrý vzorek. Dlouhodobé sledování vývoje podnikání představuje jinak koncipovaný typ výzkumu, čemuž ale často brání formální překážky (zejména maximálně podporovaná délka projektů ze strany výzkumných agentur, jejich finanční náročnost apod.).

⁹ Za posledních 12 měsíců nepřesáhl průměrný měsíční příjem oslovené podnikající osoby minimální mzdu (po odečtení všech nákladů na povinné zálohy, daně apod.), která pro rok 2019 činila 13 500 Kč (aktuální údaj v době výběru rekrutační agentury) (MPSV 2023).

Do vzorku byly cíleně zahrnuty OSVČ bez zaměstnanců/zaměstnankyň, protože nás zajímají přímé vztahy volby pivotů a jejich interpretace se sociální lokací konkrétních podnikajících a rodinným systémem, které tvořily hlavní kritérium výběru pro danou analýzu. V rámci mikropodniků jsme očekávaly odlišné volby pivotů, ovlivněné nutností řešit, co se stane se zaměstnanými. Podrobnější charakteristika vzorku je uvedena v tabulce 1.

Tabulka 1: Charakteristika výzkumného vzorku

Charakteristiky	Kategorie	Počty
Pohlaví	Ženy	10
	Muži	7
Věk	25–35 let	5
	36–45 let	5
	46–55 let	3
	56–65 let	4
Obor podnikání	Služby – prodej/nákup zboží	4
	Služby – nehmotné	9
	Služby – ubytování/gastro	2
	Služby – stavba/opravy	2
Počet dětí ¹⁰	Bezdětní	5
	1 dítě	2 (z toho 1 dotázaný má dítě nad 18 let)
	2 děti	7 (z toho 4 dotázaní měli min. jedno dítě nad 18 let)
	3 děti	1
	4 děti	2

Zdroj: Autorky.

V rozhovorech jsme se zaměřily na následující okruhy: a) pracovní dráha a charakter podnikání, začátky a motivy vstupu do podnikání, ne/výhody podnikání, reflexe pomoci a podpory od státu; b) diskuze nad finanční situací (ne/stabilita příjmu, ne/do-

¹⁰ Pokud se jedná o komunikační partnery/partnerky s ekonomicky soběstačnými dětmi, jejich počet je uveden v závorce. Ostatní dotázaní mají děti do 18 let.

statečnost příjmu pro sebe a rodinu) a dopady nízkých příjmů na podnikání i rodinu; c) reflexe dopadů pandemie covidu-19 na podnikání a rodinný život, způsoby překonání krize na úrovni rodiny, podnikání i státu (tj. čerpání finančních kompenzací); d) kombinace podnikání a rodinného života. Rozhovory byly doslovně přepsány, anonymizovány a analyzovány za pomoci softwaru Atlas.ti. V analýze se pracuje s pseudonymy podnikajících, uváděny jsou základní charakteristiky důležité pro interpretaci zjištění, obor podnikání je uváděn pouze obecně.

K analýze dat jsme využily tematickou analýzu, která umožňuje systematicky třídit a kategorizovat tematicky podobné výpovědi komunikačních partnerů/partnerek (viz Braun, Clarke 2006; Clarke, Braun 2013). V první fázi jsme několikrát přečetly přepsané rozhovory a identifikovaly v nich nejzásadnější témata (např. dlouhodobá fluktuace příjmů z podnikání). Následně jsme za pomoci induktivního přístupu rozhovory kódovaly. Využívaly jsme primárně otevřené kódování. V další fázi jsme shlukovaly tematicky podobné kódy do kategorií a subkategorií (např. jsme shlukly kódy identifikující různé finanční kompenzace, které podnikající čerpali během pandemie s cílem čelit situaci spojené s pandemií, pod jeden kód VYUŽITÍ SPECIÁLNÍ STÁTNÍ PODPORY V PANDEMII, který je také jedním z identifikovaných pivotů). V následném kroku selekce jsme vyřadily kódy, které byly nerelevantní k výzkumným otázkám a zkoumanému tématu. V posledním kroku jsme na základě kódů identifikovaly realizované pivoty během pandemie a analyzovaly interpretace motivů k volbě vybraných pivotů. Identifikované dimenze sociální lokace, které ovlivňovaly volby pivotů a s nimi spojené interpretace, nám poskytly další analytickou úroveň rozkrývající kontextualitu pivotování. Analýza dat měla několik úrovní: a) pivotování během pandemie; b) ukořtenost identifikovaných pivotů v sociální lokaci podnikajících; c) interpretace voleb pivotů a jejich legitimizace.

Analýza identifikovaných pivotů v podnikání

V této práci chápeme pivoty jako strategie, které podnikající využívali k vyrovnání se s nejistotou v krizových obdobích v průběhu podnikání (např. v době poklesu zakázek, příjmů apod.) (Sadeghiani et al. 2021). Jak již bylo zmíněno výše, pivotování v tomto článku definujeme v širším smyslu, tj. nejen jako snahu o vytváření nových, inovativních a kreativních strategií pro úspěšné udržení podnikání, které podnikajícím zároveň do budoucna umožní jeho další rozvoj a expanzi (ofenzivní pivoty), ale i jako defenzivní strategie, kterými se podnikající brání nejistotě a riziku. Absenci reakce (např. vyčkávání) chápeme jako nevytváření žádného pivotu. V analýze jsme na základě kódování podrobně popsaného v metodologii identifikovaly pivoty uvedené v tabulce 2.

Téměř všichni dotázaní využili jeden nebo více pivotů, kterými reagovali na nové a nejisté podmínky během pandemie s cílem udržet své stávající podnikání nebo se

Tabulka 2: Kódovací schéma – Pivoty identifikované v analýze

Diverzifikace příjmů v rámci podnikání	Formou více podnikatelských činností
	Rozšířením portfolia služeb/výrobků stejného nebo podobného charakteru
Hledání dalšího příjmu z pracovní aktivity mimo podnikání s úmyslem udržet podnikání	Brigády na DPP/DPČ
	Částečný úvazek v klasickém zaměstnání
Využití speciální státní podpory během pandemie (tj. státní finanční kompenzace a bonusy, které stát poskytoval během pandemie podnikajícím)	Odpuštění plateb za povinné zálohy na sociálním a zdravotním pojištění
	Tzv. ošetřovné
	Jednorázový měsíční příspěvek 25 000 Kč
	Další kompenzace
Přerušení podnikání (nikoliv ukončení) a přihlášení se na úřad práce	

Zdroj: Autorky.

k němu vrátit. Analýza odhalila, že podnikající většinou volili tzv. defenzivní pivoty a téměř nevyužívali pivoty ofenzivní. Při analytické práci jsme zjistily, že samotná identifikace pivotů je nedostačující. Samo určení, zda jde o defenzivní, nebo ofenzivní strategii, bylo možné až na základě širší znalosti příběhu podnikajících. Například diverzifikace formou rozšíření podnikatelských činností totiž může být zařazena jak do ofenzivní strategie (pokud podnikající diverzifikují v reakci na pandemii), tak do defenzivní (pokud v době pandemie využívají již v minulosti vytvořenou diverzifikaci podnikatelských činností a v pandemii tuto strategii pouze znovu aktivují). Také kvůli tomu jsme se při analýze rozhovorů nesoustředily pouze na období pandemie, ale i na začátky podnikání, průběžnou finanční situaci podnikajících nebo na kombinaci rodinného života s podnikáním. Znalost širšího kontextu nám umožnila vidět reakce na nejistotu v době pandemie jako závislé na předchozích zkušenostech podnikajících s nejistotou v podnikání. Zároveň tím ilustrujeme procesuální charakter pivotingu, který není izolovanou reakcí na aktuální krizi, ale jde o reakce, které jsou často podmíněné minulou zkušeností podnikajících.

Analýza využívaných pivotů během pandemie jasně ukázala, že volba pivotů je ovlivněna sociální lokací podnikajících – především přítomností malých dětí v rodině – a socioekonomickým statutem podnikajících. Zároveň situace během pandemie byla v určitých ohledech nová – přinášela s sebou specifická rizika (např. státem omezené podnikání, uzavření škol/školek) i možnosti (státní finanční kompenzace, včetně tzv. ošetřovného), se kterými neměli podnikající před pandemií zkušenost. Podnikající ve výzkumu zasazovali volby reakcí na pandemii do širšího kontextu, ve kterém

dávali svému jednání smysl. Je zřejmé, že při zaměření na vyrovnávání se s nejistotou v době krize je nutné zohlednit také interpretace, kterými nízkopříjmoví podnikající vysvětlují a legitimizují volbu pivotů.

Vliv sociální lokace na volbu pivotů

V průběhu analýzy se ukázalo, že volby jednotlivých pivotů během pandemie jsou výrazně ovlivněny sociální lokací podnikajících. Nejvýraznějšími dimenzemi sociální lokace, kterými podnikající rámovali (obhajovali a zdůvodňovali) svoje reakce na nejistotu v době krize, byl socioekonomický status a pečovatelské povinnosti (resp. zde péče o malé děti, než začnou navštěvovat zařízení předškolní péče), které jsou úzce navázány na genderovou identitu. Socioekonomický status byl na jedné straně určitým vstupním faktorem – je vymezen již samotným zaměřením výzkumu na podnikající s nízkým příjmem. V analytické části jsme ale využívaly především aktérskou perspektivu – to, jak socioekonomický status konstruovali sami komunikační partneři a partnerky ve svých naracích. Nejčastěji komunikační partneři a partnerky vnímali socioekonomický status jako určovaný podporou partnera/partnerky či manžela/manželky, podporou širší rodiny, vlastněným majetkem nebo předchozí zkušeností s nestabilitou příjmu. V následující části analýzy se zaměříme na důvody a motivy k volbě identifikovaných pivotů a na to, jak jsou ovlivňovány sociální lokací podnikajících, primárně socioekonomickým statusem a pečujícími povinnostmi o malé děti.

Socioekonomický status a jeho vliv na zvolené pivoty

Socioekonomický status podnikajících byl jednou z výrazných dimenzí sociální lokace, neboť ovlivňoval volbu pivotů primárně dle toho, zda se změnil v závislosti na pandemii (např. ve vztahu ke snížení objemu zakázek/prodeje, a tím došlo po určitou dobu ke snížení/absenci příjmu z podnikání), nebo zda měli dotázaní podnikající nízký socioekonomický status již před pandemií (např. v souvislosti s fluktuací příjmů danou oborem podnikání nebo pokud jejich podnikání ovlivňovala sezónnost). Především u těch, kteří deklarovali dlouhodobě nízký socioekonomický status, tato skutečnost ovlivňovala volbu pivotů během pandemie a v praxi znamenala aktivizaci/zviditelnění úspěšných pivotů z doby před pandemií. Tato skupina podnikajících totiž měla zkušenosti s využitím defenzivních i ofenzivních pivotů (tj. nutnost vyrovnat se s nejistotou např. v podobě fluktuujících příjmů) již před pandemií. Pandemii tak vnímali jako další epizodu nejistoty (ne jako něco výjimečného) a aktivně využívali pivoty, které byly v minulosti úspěšné. Příkladem je Tereza (58 let, 2 děti starší 18 let), dlouhodobě podnikající s manželem, který vyráběl proutěné košíky, zatímco ona je prodávala na trzích. Ještě před pandemií si založili e-shop, kde proutěné výrobky prodávali, ale chápali jej jako doplňkový příjem. I během pandemie spoléhali na osobní prodej (např.

pravidelně kontrolovali vládní opatření, kdy se trhy znovu otevřou), protože z něj do začátku pandemie měli vyšší příjmy. Tereza využila defenzivní pivoting v podobě diverzifikace příjmů, který byl pro ni dostačující v době před pandemií, když bylo nutné vyrovnat se se sezónností podnikání, a spoléhala na to, že jí znovu pomůže přestat nejisté období v pandemii. Mimo to byla velice aktivní v hledání finančních kompenzací ze strany státu a do určité míry tak spoléhala, že jí získané finance nebo odpuštění povinných záloh poskytnou dostatečnou podporu pro překlenutí nejistého období, než se bude moci vrátit prodávat zboží na trzích.

Ve vzorku se objevily také případy podnikajících, kteří sice měli přechodně vyšší příjmy, ty jim však v určitých obdobích výrazně klesaly (typicky se jednalo o sezónní podnikání) a oni tak byli i mimo pandemii nuceni vytvářet strategie, jak tato období překonat. Většinou s výkyvy počítali a využívali dlouhodobějších finančních rezerv (často sdílených s manželem/manželkou nebo partnerem/partnerkou), které si mohli dovolit díky vyšším výdělkům v určitých měsících a které také využili i v době pandemie. Ani tito podnikající nevnímali pandemii nikterak fatálně, protože využili pivoty osvědčené z minulosti. A podobně jako podnikající s dlouhodobě nízkými příjmy vytváření ofenzivních pivotů nechápali jako nutnost. Vytváření finančních rezerv například diskutoval Jaromír, který podnikal v oboru stavebnictví od 90. let. Za celkovou dobu podnikání měl zkušenosti s vysokým výdělkem i obdobími značně sníženého příjmu. Dlouhodobě i během pandemie spoléhal na jistý příjem manželky:

Naštěstí jsme v rodině dva, takže rodina není závislá na mém příjmu, protože manželka je státní zaměstnanec a tam je ten příjem v podstatě zajištěný. (Jaromír, 57 let, stavební práce, 2 děti starší 18 let)

Je zřejmé, že socioekonomický status (vysoký nebo nízký) ovlivnil dostupnost strategií, kterými mohou podnikající reagovat na nejistotu nebo krizi. Zároveň byly volby pivotů ovlivněny rodinným systémem, ve kterém podnikající žijí (např. od sdílení příjmů s manželem/manželkou nebo partnerem/partnerkou až po ekonomickou závislost), podnikatelskou historií a minulými zkušenostmi, které je podpořily v tom, že když jednou krizi překonali skrze určité pivoty, tak to zkoušejí znovu. Ukazujeme tak, že pivotování je procesem, který podnikající mění a upravují v závislosti na okolních rizicích a příležitostech. To vysvětluje, proč podnikající pandemii vnímali jen jako další nejistou etapu, kterou překlenou, ačkoliv trvala mnohem déle než jednu sezónu, a proč neaktivizovali nové anebo ofenzivní pivoty. Aktivizace v minulosti úspěšných strategií anebo způsoby interpretace a legitimizace jejich voleb (viz níže) jim umožňovaly nechápat se jako neúspěšní.

Pečující povinnosti o malé děti a jejich vliv na zvolené pivoty

Další dimenzí sociální lokace, která byla v naracích komunikačních partnerů/partnerek zásadní ve volbách pivotů, byla péče o malé děti. Ta se protínala také s ekonomickou situací dotázaných podnikajících, potažmo ovlivnila i jejich socioekonomický status. V našem vzorku byli muži i ženy, kteří již před pandemií byli primárními pečujícími, tak i ti, kteří větší díl na péči o děti přejali až v době pandemie. Především u těch podnikajících, kteří až v době pandemie přejímali větší podíl na pečujících povinnostech anebo se stávali hlavními pečujícími osobami, došlo ke snížení socioekonomického statusu (zejména k poklesu příjmu) a k prohloubení ekonomické závislosti na partnerovi/partnerce nebo manželovi/manželce bez ohledu na jejich genderovou identitu. Obecně muži ale výrazněji diskutovali ekonomickou závislost na příjmu manželky/partnerky a v rozhovoru častěji zdůrazňovali, že jejich podnikání je stále aktivní (mají tedy alespoň nějaký příjem). Nízký socioekonomický status a pečující povinnosti o malé děti tak tito muži chápali jako dočasnou situaci stejně jako volbu defenzivních pivotů.

Naopak u žen, které měly hlavní pečovatelské povinnosti v rodině před pandemií i během ní, a jejich příjem byl dle jejich hodnocení v rámci rodinného rozpočtu spíše doplňkový, hovořily o sobě jako o ekonomicky závislých na svých partnerech a spoléhaly se na jejich příjem již v minulosti. Podnikající reflektovali to, že se tato závislost během pandemie ještě prohloubila. Také v těchto případech se tak jednalo o návaznost strategií z dob minulých. Kromě nárůstu závislosti na partnerech či manželech docházelo také ke snižování významu podnikání žen v očích jejich protějšků. Je to možné vidět na případě Milady, která v pandemii zůstala s dětmi doma a přišla prakticky o celý příjem z podnikání (který byl nízký i před pandemií). Pro partnera to bylo potvrzení toho, že její příjem je zbytný. Došlo u ní také k prohloubení pečovatelské role, která byla často ženami nekriticky přijímána:

Manžel je rád, že má doma teplé jídlo. Je mu úplně ukradené, jestli něco přinesu do rodinného rozpočtu. On je rád, že si zaplatím sociálku, zdrávku a nic po něm nechci. Rodinu bude rád dotovat. (Milada, 42 let, prodej stavebnic pro děti, 2 děti – 11 a 17 let)

Zvolené pivoty během pandemie byly především u žen ovlivněny ekonomickou závislostí na manželově/partnerově příjmu, který jim poskytoval jistotu i v době finanční nejistoty jejich podnikání (jednalo se tak o aktivizaci úspěšné strategie proti nejistotě ještě z doby před pandemií). Milada se například spoléhala na společný příjem s manželem z pronájmu chalupy. Jistota druhého příjmu a péče o malé děti v dotázaných podnikatelkách posílila tendenci volit defenzivní pivoty (např. čerpání ošetřovného anebo další speciální státní podpory v době pandemie), ofenzivní pivoty (které by vy-

žadovaly extrémní úsilí i čas) nezvažovaly. Defenzivní strategie tak spíše prohloubily (a to i do budoucna) jejich závislé postavení v rodině.

Analýza ukázala, že volby pivotů jsou umožněny nebo omezeny sociální lokací podnikajících, především pak jejich socioekonomickým statutem a pečujícími povinnostmi o malé děti. Sociální lokace jim umožnila udržet podnikání v původním stavu jako před krizí a nenutila je k vytváření nových a kreativních strategií, jak podnikání rozvíjet, případně jim umožnila vyčkávat.

Interpretace voleb defenzivních pivotů a jejich ukotvení v sociální lokaci podnikajících

Analýza ukázala, že většina komunikačních partnerů/partnerek jako odezvu na určitou nejistotu v době krize volila spíše defenzivní pivoty nebo vyčkávali (např. než využijí další defenzivní pivoty nebo se uchýlí k těm ofenzivním). Podnikající rámovali proces rozhodování určitými interpretacemi, kterými legitimizovali svoje volby (defenzivních pivotů). V následující části analýzy nejen popíšeme konkrétní interpretace podnikajících, ale také ukážeme, že i zde sehrává důležitou roli jejich sociální lokace, která umožňuje využít určité interpretace jako způsoby obhajoby defenzivních pivotů – zejména pak těch, které nejsou v souladu se situací, kdy je podnikání obecně spojováno s maskulinními atributy ziskovosti, inovace apod. (Ahl 2006; Bruni et al. 2004). V průběhu analýzy jsme identifikovaly čtyři interpretace, kterými podnikající legitimizovali svoje volby:

Tabulka 3: Interpretace identifikované na základě analýzy

Odklon od ekonomických aspektů / důraz na neekonomické aspekty	Interpretace 1 – přijetí role hlavní pečující osoby	
	Interpretace 2 – přijetí role osoby v před/důchodovém věku	
	Interpretace 3 – důraz na well-being	Osobní
		Rodinný / časová flexibilita
		Zdraví – fyzické i psychické
	Interpretace 4 – podnikání v tom, co je zajímavá a baví	

Zdroj: Autorky.

Společným jmenovatelem analyzovaných interpretací byl důraz na neekonomické aspekty podnikání. Komunikační partneři a partnerky při legitimizaci voleb defenzivních pivotů nekladli primární důraz na finanční zajištění, žitelskou roli v rodině nebo rozvoj podnikání. Interpretace mužů a žen se částečně odlišovaly, přičemž význam těchto odlišností lze pochopit právě díky znalosti předchozí podnikatelské a životní dráhy, motivům vstupu do podnikání, postavení v rodině apod. Ženy ve většině případů kladly důraz na neekonomické aspekty podnikání už před pandemií (např.

podnikaly kvůli flexibilitě i péči o děti nebo z důvodů zájmu o daný obor), protože se mohly finančně spolehnout na manžela či partnera. Byly tak zvyklé ve většině případů volit defenzivní pivoty už v minulosti. Oproti tomu muži byli zvyklí před pandemií v podnikání zdůrazňovat ekonomické aspekty (často z důvodu spolu/živitelské role) a neekonomické motivy pro ně hrály důležitou roli až tehdy, když obhajovali své volby pivotů v době pandemie. Defenzivní pivoting pro ně mnohdy představoval novou situaci, kterou cítili potřebu interpretovat a vysvětlovat. Ženy prostřednictvím interpretací objasňovaly, že defenzivní přístup navazuje na jednání v minulosti. Muži spíše vysvětlovali a ospravedlňovali změnu situace. Nyní detailněji popíšeme využívané interpretace a to, jak jsou ovlivněny a umožněny sociální lokací komunikačních partnerů a partnerek.

Interpretace 1 – přijetí role hlavní pečující osoby

Specifickou interpretaci volby defenzivních pivotů v rozhovoru uváděli muži, kteří byli hlavními pečovateli. Před pandemií byl jejich příjem spoluživitelský a důležitý pro chod rodiny, ale během pandemie došlo k razantnímu poklesu příjmu z jejich podnikání, a tak se rozhodli přijmout roli hlavního pečovatele. Toto rozhodnutí bylo umožněno díky stálému (nebo i vyššímu) příjmu jejich manželky či partnerky. Tito muži tak měli podobnou zkušenost jako pečující ženy během pandemie – prohloubila se jejich pečovatelská role a stali se ekonomicky závislími na příjmu manželky či partnerky, nebo dokonce došlo k prohloubení jejich ekonomické závislosti na nich. Mnozí z nich tuto situaci v rozhovoru reflektovali a uvedli, že si nyní musí říkat partnerce či manželce o peníze na „úplné drobnosti“. Sociální lokace těchto podnikatelů (především výrazně snížené příjmy v době pandemie a pečovatelská role o malé děti) ovlivnila jejich volby pivotů během pandemie. Rozhodli se podnikání na dobu péče o děti omezit, nikoliv však ukončit (všichni měli podnikání aktivní a měli z něj příjem – mnozí z nich tuto skutečnost v rozhovoru několikrát zdůraznili). Během pandemie tak volili defenzivní pivoty anebo vyčkávali. Např. Kristián využil státní kompenzace formou tzv. ošetřovného, Adam se pokoušel i najít práci v rámci klasického zaměstnání (což se mu nepodařilo, neboť kvůli péči o tři děti potřeboval značnou flexibilitu, kterou pracovní trh nenabízel). Vyčkávání i volby defenzivních pivotů byly v případě pečujících mužů doprovázeny argumentem dočasnosti. Přijetí hlavní pečující role bylo realizováno s tím, že daní muži podnikání zcela neomezí, a jakmile to bude možné, vrátí se k němu a budou pracovat na jeho rozvoji. Defenzivní pivoty tak pro některé dotázané muže pečující o malé děti přicházely v úvahu buď pouze po dobu péče, a/nebo v souvislosti s pandemií. Tito muži zpravidla v rozhovorech uvedli jasný milník, kdy ukončí (nebo výrazně omezí) roli hlavního pečovatele – v momentě nástupu dítěte do školky. Argument dočasnosti byl často podpořen jasnou představou, jak chtějí po nástupu dítěte do školky znovu rozvíjet

své podnikání, jak ukazuje citace Kristiána. Ten podnikal v oboru rehabilitací a před pandemií především přednášel o zdravém pohybu a cvičení ve firmách. V diskuzi o budoucnosti uvedl jasný plán, jak rozvíjet své podnikání o doplňkové služby poté, co syn nastoupí do školky:

Mám plány a už jsem o tom přemýšlel. Ta nemovitost, kterou nyní opravujeme, tak se nejdřív spravi baráček a pak jsou tam takový zahradní domky a ty bych chtěl přetvořit. Moje představa je taková, že přijedou lidi z větší dálky na nějakou tříhodinovou session, kde je dám dohromady, a pak tam můžou přespat a druhý den jet dom. (Kristián, 35 let, rehabilitace, 1 dítě 2 roky)

Pečující muži, kteří vyjadřovali zájem se k podnikání vrátit, očekávali, že až k tomu dojde, jejich příjem se stane pro rodinný rozpočet podstatný – spolužitelský. Podnikatelky s pečujícími závazky také diskutovaly plány na rozvoj svého podnikání, až budou děti větší, ale popisované plány do budoucna neměly tak jasné kontury jako v případě mužů. Zajímavé bylo, že přestože se podnikající muži stávali hlavními pečovateli o děti, role pečujícího nebyla vždy nutně spojena s prováděním domácích prací, jako tomu bylo u žen.

Přijetí pečující role bylo u mužů doprovázeno (mimo výrazný pokles příjmů a ekonomickou závislost na příjmu manželky či partnerky) také diskuzí o proměně identity nebo zdůrazněním potřeb rodiny a dětí. Dotázaní muži zpravidla tuto životní etapu popisovali jako určité zpomalení v osobním životě i v podnikání, jako např. Adam. Ten kladl v době pandemie důraz na neekonomické aspekty, tedy na rodinné hodnoty, potřeby dětí, nutnost být s nimi doma:

Já jsem neměl žádný příjmy v tu dobu, protože tu restauraci jsem pustil, a de facto jsme měli jeden rodičák a manželka měla práci. Takže i díky tomuhle to rozhodování bylo přirozenější, že jsme si řekli, že doma budu já, když tam na mě naše děti čekají a chtějí mě tam každý den, tak já budu doma s dětma. (Adam, 42 let, gastro, hodinový manžel, 3 děti – 8 let a dvě mladší 8 let)

Dominik jako jediný vnímal péči o děti v době pandemie covidu-19 jako trvalé řešení. Bylo to spojeno i s tím, že se chápal jako důchodce, třebaže mu bylo 52 let a oficiálnímu věku odchodu do důchodu se ještě zdaleka neblížil:

Já už pomalu do důchodu přecházím. A je to moje rozhodnutí. Nepůjdu do formálního důchodu. Nepůjdu do důchodu papírově, nepůjdu úředně, ale snižuje se rozsah mé práce, čemuž napomohla i tato, řekl bych, razantní situace. Ta mě v tom v podstatě jenom utvrdila. Takže já přecházím do důchodu, ano. Plánovitě

přecházím do důchodu. (...) Žena chodí do práce hodně, extrémně, ale doma jsem já. Já jsem vlastně na mateřský dovolený nebo v podstatě v důchodu. (Dominik, 52 let, prodávání nákupního software, 4 děti – 2 starší 18 let, 15 a 5 let)

V rozhodování u mužů pečujících o malé děti a v jejich reakcích na krizi (pandemii) byly reflektovány také ekonomické dopady jejich voleb, přestože se nestaly hlavním argumentem při volbě defenzivních pivotů. Podstatné argumenty jejich interpretace volby defenzivních pivotů byly spíše ty, které kladly důraz na neekonomické aspekty – zpomalení a zklidnění po letech vysokého pracovního nasazení – nebo na potřeby dětí a péči o rodinu, kterými pozitivně rámovali argumentaci o defenzivním pivotingu. Díky tomu tak nechápali svoji situaci jako určitý druh „prohry nebo neúspěchu“. Možnost zvolit defenzivní pivoty byla dána jejich sociální lokací, především pak stabilním příjmem manželky/partnerky, sdílením našetřených financí, podporou rodiny v péči o děti apod.

Interpretace 2 – přijetí role osoby v před/důchodovém věku

Důraz na zpomalení a odklon od hektického života workoholika, který tráví čas v práci, aby měl slušný příjem, byl patrný také v naracích komunikačních partnerů a partnerek, kteří také diskutovali proměnu identity – z ekonomicky aktivního podnikatele/podnikatelky na osobu v předdůchodovém věku. Touto interpretací doprovázeli svoji volbu defenzivních pivotů. To byl případ Jaroslava – pandemie omezila dlouhodobě jeho podnikání v oboru stavební práce a tím i příjmy. Zároveň reflektoval zvýšenou ekonomickou závislost na příjmu manželky. V době rozhovoru bylo Jaromírovi 57 let a došlo u něj k přerámování role, kdy se distancoval od podnikatele zaměřeného na výkon a maximalizaci výdělků. Nově rámoval svoje podnikání jako překlenovací období předdůchodového věku, kdy už to do důchodu „nějak vydrží“ a spokojí se s tím, jaké příjmy má z podnikání. Svoje rozhodnutí také nechápal jako „prohru“, naopak v rozhovoru uvedl, že je vděčný, protože nyní má více času na rodinu:

Na druhou stranu, čím je člověk starší, tím je unavenější, takže té práce už tolik nezvládnou, a musíte vědět, kde je ten strop. (...) Za těch 30 let jsem měl krize, kdy jsem si říkal, že už toho mám dost, vykašlu se na to [podnikání]. (...) Ale já mám do důchodu nějakých 8 let a něco, takže když už jsem to vydržel tak dlouho, tak si myslím, že to do toho důchodu zvládnou. (Jaromír, 57 let, stavební práce, 2 děti starší 18 let)

Příběh Dory je jedním z mála příběhů, kdy podnikající kladli důraz na ekonomické aspekty podnikání. Dora podnikala (a v minulosti byla zaměstnaná) v oboru překladatelství a tlumočnictví. Pandemie však její podnikání výrazně omezila (hlavně v oblasti

tlumočnictví). Dora uvedla, že během pracovní kariéry měla vysoké příjmy a po nějakou dobu i vyšší než manžel – razantní pokles příjmů kvůli pandemii ji nutil vyrovnat se s rolí ekonomicky závislé manželky. Během pandemie chtěla čelit nejistotě tím, že si najde práci v zaměstnaneckém poměru. Nalezení nové práce jí však komplikovala zkušenost s věkovou diskriminací:

Chtěla jsem se nechat zaměstnat, protože to je jistota. Ale roli hraje můj věk (...). Když se za poslední roky objevilo něco příhodného a já jsem byla na pohovoru a oni mě nevzali, tak vím, že je to věková diskriminace. (...) Jak jsem starší, tak člověk asi potřebuje svůj klid a jistotu a stereotyp, aby chodil někam, kde to zná a nemusí se pořád učit něco nového (...). Je to únavné, už mě nebaví ta neustálá nejistota. (Dora, 59 let, překlady a tlumočení, 2 děti starší 18 let)

Dora chtěla v rámci podnikání dát větší důraz na ekonomicky výhodnější podnikání v oblasti tlumočnictví, které jí i v minulosti zajistilo slušný a stabilní příjem, ale během pandemie to nebylo možné. Situace Dory ukazuje, že někteří podnikající chtěli čelit nejistotě novými způsoby, ale ne vždy jim to podmínky dovolily. Dora byla okolnostmi donucena k sebereflexi coby ekonomicky závislé ženy a podnikatelky v předdůchodovém věku. Volba defenzivních pivotů v podobě využití diverzifikovaného podnikání nebo nalezením klasického zaměstnání k podnikání byla pro ni nutností, nikoliv dobrovolnou volbou.

Interpretace 3 – důraz na well-being

Další interpretací, kterou si podnikající legitimizovali volbu defenzivních pivotů, byl důraz na well-being (osobní, rodinný, duševní pohodu, zdraví apod.). Do určité míry lze tento způsob legitimizace vysledovat již v naraci Jaromíra (který zohlednil svůj věk a zdravotní stav, které mu nedovolily věnovat se podnikání naplno) nebo v případě Adama, u kterého byl identifikován identitní přerod přijetím role pečujícího o malé děti (kdy kladl důraz na potřeby a pohodu rodiny a dětí). Tato podoba legitimizace byla ale identifikována překvapivě také u Natálie (26 let, bezdětná). Její věk, vysokoškolské vzdělání, fakt že zatím neplánovala založit rodinu i velký zápal pro obor podnikání by naznačovaly, že spíše využije ofenzivní pivoty. Natálie ale využila spíše defenzivní pivoty, kdy se během pandemie snažila najít si práci na částečný úvazek v klasickém zaměstnaneckém poměru ve svém oboru, ale kvůli pandemii byla nabídka zkrácených úvazků velice omezená. Přestože nemohla uskutečnit pivot v podobě získání další práce a s ní spojeného příjmu, tuto situaci interpretovala pozitivně, jako získaný volný čas a jako dočasnou možnost zaměřit se na svoje zájmy a koníčky. Větší hodnotu tak měl pro Natálii osobní well-being spíše než zvýšení příjmu, což jí nicméně umožnil také vyšší a stabilní příjem partnera:

Zatím mi to vyhovuje, že pracuji míň. Mám více času na svoje soukromé věci a tím, že finančně netrpíme, tak to ani nemusím nějak extra řešit. (...) Začali jsme rekonstruovat byt a mám na to čas. Během covidu jsem si hledala nějaký doplňkový příjem, nějaké zaměstnání na půl úvazku, a musím říct, že se to v době covidu ztížilo. Asi kdybych opravdu chtěla, tak něco najdu, ale situace byla taková, že jsem nechtěla dělat něco, co nechci. (Natálie, 26 let, ekologie a životní prostředí, bezdětná)

Možnosti soustředit se na svůj well-being, věnovat se koníčkům apod. představují způsoby legitimizace defenzivních pivotů, které by nebyly možné bez ekonomického zázemí v rodině nebo v partnerství. Rodinné a partnerské nastavení je zásadním faktorem sociální lokace, který umožnil vidět defenzivní přístup k řešení krize skrze pozitivní optiku.

Interpretace 4 – podnikání jako to, co je zajímavá a baví

Poslední legitimizací, kterou si podnikající ospravedlnili volbu defenzivních pivotů, bylo kladení důrazu na to, že je podnikání baví, naplňuje a zajímavá. Tento způsob legitimizace nalezneme např. v naraci Kláry. Ta kladla největší důraz na to, že ji její podnikání (především pronájem chaty) baví, protože se zde setkává s lidmi, kteří mají podobné životní hodnoty. V rozhovoru uvedla, že ví, jak by mohla z podnikání udělat výdělečnou činnost, ale větší smysl pro ni mělo zachovat určitou ideu, kterou měla před pandemií, tedy nadále utvářet komunitu lidí, kteří jsou jí sympatičtí, než realizovat extrémně výdělečný projekt. Pandemie pro ni zviditelnila ekonomickou stránku podnikání, ale ji to přesto nepřimělo změnit filozofii podnikání:

Mě uklidňuje, že kdyby byla nouze, teď ne, ale někdy jako s tím bydlením, že vždycky můžeme šlápnout trošku na plyn, že máme kontakty, máme rezervy a nakonec bychom mohli skočit na nějakou platformu, ale já to prostě nechci. (Klára, 62 let, překladatelka, provozuje ubytování, 2 děti starší 18 let)

Interpretace pozitivního přístupu ke zhodnocení vlastní situace – důraz na to, že podnikání podnikající naplňuje – byly také rámovány celkovou dočasností situace a ekonomickou podporou rodiny, bez které by si takto motivované defenzivní pivoty podnikající nemohli dovolit.

Analýza interpretací, kterými si podnikající legitimizují volby defenzivních pivotů, přinesla dvě důležitá zjištění. Za prvé, skupina nízkopříjmových sebezaměstnaných osob narušovala obecně platnou představu o tom, že podnikání je realizováno především za účelem dosahování zisku a je neustále rozvíjeno (viz maskulinní pojetí podnikání Ahl 2006; Bruni et al. 2004 a další). Naopak podnikání těchto mužů a žen necílilo na vysoké příjmy a podnikající upřednostňovali jiné než ekonomické aspekty, které pak využívali

v legitimizacích defenzivních pivotů. Za druhé, analýza ukázala, že sociální lokace podnikajících, především fakt, že mají partnery/partnerky nebo manžely/manželky, kteří/ které je finančně zabezpečí v situacích, kdy sami nemají příjem nebo jejich příjem fluktuuje, jim umožňuje využít jiné než ekonomické argumenty. Kolem těchto argumentů pak vytvářejí celý podnikatelský příběh, který interpretují celkově pozitivně. Díky tomu mohli podnikající vnímat sami sebe optikou, v níž kladou důraz na to, že dělají, co je baví a zajímá, že se věnují rodině a respektují její potřeby, že mohou věnovat čas svým zájmům a udržet si tak v životě harmonii apod. Sociální lokace jim umožnila vidět své podnikání jako úspěšné, úspěch pro ně ale neznamenal ekonomický zisk. Jejich často opomíjená podnikatelská zkušenost nabízí další perspektivu, jak na podnikání různé skupiny nahlíží, jak jej realizují, a především pak co umožňuje jejich podnikatelské strategie. Na druhé straně je toto pojetí umožněno kvůli ekonomické závislosti na partnerovi/partnerce či manželovi/manželce, která se v mnohých případech v pandemii prohloubila. Dopady ekonomické závislosti podnikajícími většinou nebyly reflektovány.

Závěr

V naší práci jsme se soustředily na to, jak nízkopříjmoví podnikající žijící v manželství nebo partnerství reagují na nejisté podmínky způsobené externími vlivy (jako byla pandemie covidu-19) a jak svoje reakce interpretují. V práci jsme využily konceptu pivotingu (Hughes et al. 2022; Manolova et al. 2020; Shepherd 2020) sloužícího k zachycení reakcí podnikajících v obdobích krizí. Zaměřily jsme se přitom na kritické pojetí tohoto konceptu, a to nejen z genderových pozic. Analyzovaly jsme jakékoliv reakce podnikajících na pandemii, tedy nejen ty, které vedou k nějakým novým opatřením a kreativním řešením, ale i pasivnější reakce, které pouze využívají dosavadních postupů, možností a schopností a které se u nízkopříjmových podnikajících v době pandemie ukázaly jako dominantní. K pivotingu jsme v práci přistupovaly jako k procesu (podobně viz Sadeghiani et al. 2021). Reakce na krize totiž nechápeme jako vytvořené ad hoc v určitém okamžiku krize, ale jako důsledek dlouhodobější osobní a podnikatelské historie. Nízkopříjmoví podnikající k podnikání přistupovali dlouhodobě způsobem, v němž kladli důraz na neekonomické benefity, a tak je ekonomické potíže způsobené pandemií nezbytně nenutily měnit podnikatelské strategie. Mezi podnikajícími byli také ti, kteří se už v minulosti museli vyrovnávat s nestálými a nízkými příjmy a měli tak již vytvořené strategie, jak se s danou situací vyrovnat. Pro část podnikajících byla nicméně situace pandemie zcela nová a byli nuceni se vyrovnat se změnou svého postavení určitou revizí vlastní identity,¹¹ přičemž důraz na neekonomické faktory je vedl k tomu, že situaci nevnímali negativně. Zároveň v závislosti na

¹¹ K významu pivotování jako revizi identity podnikajícího viz Grimes (2018).

sociální lokaci (zejména genderová identita a věk) či přítomnosti malých dětí v domácnosti, vnímali tuto identitu jako trvalou nebo dočasnou, trvající po dobu pandemie.

Analýza reakcí na krizi poukázala na to, že mezi nízkopříjmovými podnikajícími dominují defenzivní reakce (pivoty) na pandemii. Koncept sociální lokace (Zavella 1991, 2014) zachycující zakotvení podnikajících v sociální struktuře pak umožnil pochopit důvody jejich voleb a vysvětlit, proč jsou vůbec možné. Analýza interpretací ukázala důvody, proč jsou reakce defenzivní, a zároveň že podnikající ne vždy chápou defenzivní pivoting negativně a že ekonomický zisk, rozvoj a úspěch pro ně nutně nepředstavují oceňované aspekty podnikání. Náš přístup tím navazuje na kritiku maskulinního pojetí podnikání (Ahl 2006; Bruni et al. 2004), která zdůrazňuje aspekty ekonomického úspěchu a zisku a v případě reakcí na krizi vyzdvihuje nová a kreativní řešení (Sadeghiani et al. 2021). Díky aktérské perspektivě ukazujeme, že tyto hodnoty nevnímají všichni podnikající jako svůj cíl a že podnikání pro ně má jiné benefity. Procesuální pojetí pivotingu a chápání reakcí jako zakotvených v sociální struktuře (uchopené skrze koncept sociální lokace, viz Zavella 1991, 2014) nám ukazuje, že reakce podnikajících nejsou individualizovány, izolovány a vytvářeny až v okamžiku krize (viz kritika Sadeghiani et al. 2021). Toto pojetí nám umožňuje pochopit, proč komunikační partneři a partnerky nevolili ofenzivní pivoty. Není to dáno například neschopností vymyslet nová a kreativní řešení, nýbrž jejich reakce jsou z velké části ovlivňovány jejich sociálním postavením a osobní a pracovní historií.

Krize s ekonomickými dopady na podnikání, jakou byla pandemie covidu-19, zvýznamnila nerovné postavení nízkopříjmových podnikajících ve společnosti a odhalila možné problematické dopady jejich ekonomicky závislého postavení. Naše práce vyzdvihuje význam neekonomických faktorů, které vedou lidi k podnikání, zároveň k tomuto aspektu nepřistupujeme nekriticky. Ukazujeme, že z části nekritický přístup k ekonomické závislosti byl umožněn ekonomickou podporou partnerů/partnerek či manželů/manželek. Prohlubující se ekonomická závislost však znamená větší zranitelnost, například při rozpadu partnerského či manželského svazku, snižuje význam podnikání v očích partnera/partnerky a okolí. Nižší ekonomický výkon v podnikání vede k přejímání více pečovatelských závazků, u mužů je na rozdíl od žen tato změna vnímána spíše jen jako krátkodobá.

Pandemie covidu-19 měla určitá specifika, která ovlivnila rozhodování nízkopříjmových podnikajících, jak naložit se svým podnikáním. Řadíme sem zejména zdravotní aspekty pandemie mající specifický dopad na určité obory podnikání zejména s ohledem na státní restrikce, což ovlivňovalo příjmy podnikajících. Zároveň tato situace byla pro podnikající nová s ohledem na zavírání škol a školek (Donnell et al. 2021; OECD 2020; Özkazanç-Pan, Pullen 2020). Specifická byla také v oblasti státních podpor, které z části umožňovaly podnikajícím přistupovat k defenzivním pivotům (pasivnějším reakcím). V naracích podnikajících se objevil značný důraz na dočasnost pandemie.

Tento postoj se formoval u podnikajících již v minulosti, kdy zažívali fluktuaci příjmů z podnikání např. kvůli jeho sezónnosti, a tak pro ně nebyl výpadek příjmu novou zkušeností. Naopak byli přesvědčeni, že tuto situaci zvládnou skrze obvyklé strategie, které aktivizovali znovu právě v době krize (ty, které vykazují znaky defenzivního pivotingu). Své volby pak zdůvodňovali kladením důrazu na jiné než ekonomické faktory. Zpravidla však nereflektovali, že tyto volby ještě více prohlubují jejich zranitelnost nebo ekonomickou závislost, které již zásadně prohloubila samotná pandemie covidu-19. Naše práce je tak cenným příspěvkem pro hlubší pochopení rozhodování nízkopříjmových podnikajících v období krize a toho, jak se s ní vyrovnávají, a to na příkladu pandemie covidu-19. V práci totiž uplatňujeme komplexnější pohled na rozhodování podnikajících (procesuální pojetí pivotingu), a to s ohledem na jejich sociální lokaci.

Přínosy práce vidíme nejen v komplexnějším pohledu na reakce podnikajících v době krizí a v dekonstruování maskulinního pojetí podnikání (viz Ahl 2006; Bruni et al. 2004). Vnímáme jako podstatné i to, že analyzujeme zkušenosti dosud málo zkoumaných skupin podnikajících, konkrétně nízkopříjmových. Jestliže v daném typu výzkumu přestává být kladen důraz pouze na „úspěšné skupiny“ podnikajících, pak přestává být kladen důraz na typy reakcí, které neustále směřují podnikání k rozvoji, úspěchu a inovacím, resp. inovativním pivotům. Náš výzkum chápeme jako určitý způsob, jak dát opomíjeným a marginalizovaným skupinám hlas, a naši analýzu chápeme jako určitý vstupní bod i pro tvůrce a tvůrkyně politik, kteří díky ní mají možnost brát v potaz i ne zcela mainstreamové zkušenosti a potřeby (Westerveld 2012). Úzké zaměření na nízkopříjmové podnikající žijící v manželství/partnerství může představovat odrazový můstek pro další aplikovaný výzkum zejména marginalizovaných skupin, jako například etnických či národnostních menšin (v jiném kontextu například Křížková et al. 2018) nebo podnikajících v předdůchodovém věku. Stejně tak může být naše práce základem pro teoretické uchopení pivotingu jako kontextuálně zakotvené aktivity dekonstruující současné převládající maskulinní pojetí podnikání i pivotingu.

Literatura

- Ahl, H. 2006. Why Research on Women Entrepreneurs Needs New Directions. *Entrepreneurship Theory and Practice* 30 (5): 595–621, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00138.x>.
- Ahl, H., S. Marlow. 2012. Exploring the Dynamics of Gender, Feminism and Entrepreneurship: Advancing Debate to Escape a Dead End? *Organization* 19 (5): 543–562, <https://doi.org/10.1177/1350508412448695>.
- Al-Dajani, H., A. M. Dy, C. Ekinsmyth, S. Jones, L. Treanor, J. Rouse, N. Vershinina. 2020. 'Stay Home' and Work? Implications of COVID-19 and the UK Governmental Response for Self-Employed Women. Staženo 29. 12. 2023 (<https://isbegen.wordpress.com/2020/03/27/stay-home-and-work/>).

- Alon, T., M. Doepke, J. Olmstead-Rumsey, M. Tertilt. 2020. *The Impact of COVID-19 on Gender Equality* (NBER Working Paper Series), <https://doi.org/10.3386/w26947>.
- AMSP ČR. 2019. Srovnávací analýza podnikatelů a podnikatelek. Staženo 29. 12. 2023 (<https://amsp.cz/wp-content/uploads/2018/04/Analýza-podnikatelé-podnikatelky.pdf>).
- Braun, V., V. Clarke. 2006. Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology* 3 (2): 77–101, <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Bruni, A., S. Gherardi, B. Poggio. 2004. Doing Gender, Doing Entrepreneurship: An Ethnographic Account of Intertwined Practices. *Gender, Work and Organization* 11 (4): 406–429, <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2004.00240.x>.
- Cesaroni, F. M., A. Sentuti, A. Buratti. 2015. Same Crisis, Different Strategies? Italian Men and Women Entrepreneurs in Front of The Economic Recession. *Journal of Research in Gender Studies* 5 (2): 205–231.
- Clarke, V., V. Braun. 2013. Teaching Thematic Analysis: Overcoming Challenges and Developing Strategies for Effective Learning. *The Psychologist* 26 (2): 120–123, <https://doi.org/10.4135/9781412963909.n451>.
- CVVM. 2020. Názory veřejnosti na roli muže a ženy v rodině – únor 2020. Staženo 29. 12. 2023 (https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5181/f9/ov200331.pdf).
- CVVM. 2021. COVID 19 a finanční situace domácností a dopad na zaměstnání. *Naše společnost – speciál – únor 2021*. Staženo 29. 12. 2023 (https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5365/f9/eu210322.pdf).
- Červenka, J., M. Kyselá. 2023. Doba covidová. Staženo 29. 12. 2023 (https://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c2/a5612/f9/CVVM_Doba_Covidova_A4_16_02_23_fin.pdf).
- ČSÚ. 2020. Průměrný měsíční počet výplat dávek nemocenského pojištění podle druhů dávek (2010–2020). Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.czso.cz/documents/10180/142872062/19002921202.pdf/2b5d3e90-6fc8-4169-bc1a-125c203e2b03?version=1.1>).
- ČSÚ. 2021a. Struktura mezd zaměstnanců – 2021. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.czso.cz/csu/czso/struktura-mezd-zamestnancu-2021>).
- ČSÚ. 2021b. Výdaje na ošetrovné loni skokově vzrostly. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.czso.cz/csu/czso/vydaje-na-osectrovne-loni-skokove-vzrostly>).
- Donnell, M. O., S. Bourgault, L. Mcdougal, N. Dehingia, W. W. Cheung, A. Raj. 2021. The Impacts of COVID-19 on Women's Social and Economic Outcomes: An Updated Review of the Evidence. Center for Global Development. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.cgdev.org/sites/default/files/impacts-covid-19-womens-social-and-economic-outcomes-updated-review-evidence.pdf>).
- Dudová, R. 2021. Péče jako individuální odpovědnost a prohloubení ekonomického znevýhodnění sólo matek v pandemii covid-19. *Gender a výzkum* 22 (2): 110–137, <https://doi.org/10.13060/gav.2021.022>.
- Dudová, R., A. Křížková. 2022. Zvýšené nároky péče o děti v době pandemie covidu-19: péče jako břemeno, nebo příležitost? *Sociologický časopis* 58 (4): 401–426, <https://doi.org/10.13060/csr.2022.026>.

- Elhan-Kayalar, Y., Y. Sawada. Y. van der Meulen Rodgers. 2022. Gender, Entrepreneurship, and Coping with the COVID-19 Pandemic: The Case of Gofood Merchants in Indonesia'. *Asia and the Pacific Policy Studies* 9 (3): 222–245, <https://doi.org/10.1002/app5.362>.
- Grimes, M. G. 2018. The Pivot: How Founders Respond to Feedback through Idea and Identity Work. *Academy of Management Journal* 61 (5): 1692–1717, <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0823>.
- Harák, T. 2021. Tržby ve službách během pandemie. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.statistikaamy.cz/2021/08/25/trzby-ve-sluzbach-behem-pandemie>).
- Hašková, H. 2011. Proměny časování a způsobu návratu matek do zaměstnání. *Gender, rovné příležitosti, výzkum* 12 (2): 40–52.
- Hughes, K. D., C. Saunders, N. Denier. 2022. Lockdowns, Pivots & Triple Shifts: Early Challenges and Opportunities of the COVID-19 Pandemic for Women Entrepreneurs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 34 (5): 483–501, <https://doi.org/10.1080/08276331.2022.2042657>.
- Křížková, A., N. C. Jurik, M. Pospíšilová, G. Cavender. 2024. Pivoting and Positionality: Entrepreneurship, Care and the Covid Pandemic in Czechia and the U.S. In *Women's Entrepreneurship in a Turbulent Era*. In printing.
- Křížková, A., M. Pospíšilová, N. C. Jurik, G. Cavender. 2018. Women's Entrepreneurial Realities in the Czech Republic and the United States: Gender Gaps, Racial/Ethnic Disadvantages, and Emancipatory Potential. Pp. 180–193 in S. Yousafzai, A. Lindgreen, S. Saeed, C. Henry, A. Fayolle (eds.). *Women's Entrepreneurship: Going beyond the Gender-Neutral Approach*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315574042-13>.
- Kuckertz, A., L. Brändle. 2022. Creative Reconstruction: A Structured Literature Review of the Early Empirical Research on the COVID-19 Crisis and Entrepreneurship. *Management Review Quarterly* 72 (2): 281–307, <https://doi.org/10.1007/s11301-021-00221-0>.
- Mai, Q. D., L. Song, R. Donnelly. 2023. Precarious Employment and Well-Being: Insights from the COVID-19 Pandemic. *Work and Occupations* 50 (1): 3–21, <https://doi.org/10.1177/07308884221143063>.
- Mangarella, A. 2021. Sebezaměstnání a prekarita: mezinárodní srovnání a dobré praxe. Staženo 29. 12. 2023 (http://prekarita.soc.cas.cz/sites/prekarita.soc.cas.cz/files/mangarella_sebezamestnani_a_prekarita_dobre_praxe_analyza_3_0.pdf).
- Manolova, T. S., C. G. Brush, L. F. Edelman, A. Elam. 2020. Pivoting to Stay the Course: How Women Entrepreneurs Take Advantage of Opportunities Created by the COVID-19 Pandemic. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* 38 (6): 481–491, <https://doi.org/10.1177/0266242620949136>.
- Marlow, S. 2014. Exploring Future Research Agendas in the Field of Gender and Entrepreneurship. *International Journal of Gender and Entrepreneurship* 6 (2): 102–120, <https://doi.org/10.1108/IJGE-01-2013-0003>.
- Marlow, S., J. Swail. 2014. Gender, Risk and Finance: Why Can't a Woman Be More Like a Man? *Entrepreneurship & Regional Development* 26 (1–2): 80–96, <https://doi.org/10.1080/08985626.2013.860484>.
- Mashingaidze, M., M. Bomani. 2022. Women Entrepreneurs' Motivation To Remain in

- Business during the COVID-19 Pandemic: A Developing Country Perspective. *Journal of Contemporary Management* 19 (1): 48–77, <https://doi.org/10.35683/jcm21021.191>.
- Menzel, A., M. Miotto. 2020. Rozdílné ekonomické dopady krize covid-19 na muže a ženy v Česku. Staženo 29. 12. 2023 (<https://idea.cerge-ei.cz/studies/rozdilne-ekonomicke-dopady-krize-covid-19-na-muze-a-zeny-v-cesku>).
- MPSV. 2023. Přehled o vývoji částek minimální mzdy. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.mpsv.cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>).
- OECD. 2020. Women Enterprise Policy and COVID-19: Towards a Gender-Sensitive Response. Staženo 29. 12. 2023 (<https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28736.35840>).
- OECD. 2021. Caregiving in Crisis: Gender Inequality in Paid and Unpaid Work during COVID-19. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/caregiving-in-crisis-gender-inequality-in-paid-and-unpaid-work-during-covid-19-3555d164/>).
- Özkazanç-Pan, B., A. Pullen. 2020. Gendered labour and work, even in pandemic times. *Gender, Work and Organization* 27 (5): 675–676, <https://doi.org/10.1111/gwao.12516>.
- Rahman, W. A. A. 2022. Entrepreneurial Resilience for Survival Using Pivoting Strategies during the COVID-19 Pandemic: The Case of Women Entrepreneurs, Owner – Managers of Small – Medium Enterprises (SMEs) in Khartoum State – Sudan. *Journal of Business & Economic Policy* 9 (2): 30–44, <https://doi.org/10.30845/jbep.v9n2p3>.
- Romero, M., Z. Valdez. 2016. Introduction to the Special Issue: Intersectionality and Entrepreneurship. *Ethnic and Racial Studies* 39 (9): 1553–1565, <https://doi.org/10.1080/01419870.2016.1171374>.
- Sadeghiani, A., A. Anderson, S. Ahmadi, S. Shokouhyar. 2021. Theorizing ‘Pivot’ in Small and Micro Business. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, online first, <https://doi.org/10.1080/08276331.2021.2014205>.
- Sharma, P. 2004. An Overview of the Field of Family Business Studies: Current Status and Directions for the Future. *Family Business Review* 17 (1): 1–36, <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2004.00001.x>.
- Shepherd, D. A. 2020. COVID 19 and Entrepreneurship: Time to Pivot? *Journal of Management Studies* 57 (8): 1750–1753, <https://doi.org/10.1111/joms.12633>.
- UN Women. 2020. COVID-19 and Gender: What do We Know; What Do We Need To Know? Staženo 29. 12. 2023 (<https://data.unwomen.org/features/covid-19-and-gender-what-do-we-know-what-do-we-need-know>).
- WE Forum. 2020. Our Recovery from the Coronavirus Crisis Must Have Gender Empowerment at Its Heart. CBSNEWSCOM. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.cbsnews.com/news/coronavirus-unemployment-women-us-economy/>).
- Werner, A. 2020. Why Unemployment Fueled by Pandemic Is Hitting Women Harder than Men. CBSNEWSCOM. Staženo 29. 12. 2023 (<https://www.cbsnews.com/news/coronavirus-unemployment-women-us-economy/>).
- Westerveld, M. 2012. The ‘New’ Self-Employed: An Issue for Social Policy? *European Journal of Social Security* 14 (3): 156–173, <https://doi.org/10.1177/138826271201400301>.
- Zavella, P. 1991. Reflections on Diversity among Chicanas. *Frontiers: A Journal of Women Studies* 12 (2): 73–85, <https://doi.org/10.2307/3346849>.

Zavella, P. 2014. Reflections on Diversity among Chicanas. *Challenging Fronteras: Structuring Latina and Latino Lives in the U.S.* 12 (2): 187–194, <https://doi.org/10.2307/3346849>.

© BY-NC Marková Volejníčková, Marie Pospíšilová, Hana Maříková 2024.

© BY-NC Sociologický ústav AV ČR, v. v. i., 2024.

Mgr. Romana Marková Volejníčková, Ph.D., působí jako postdoktorandka na Sociologickém ústavu AV ČR, v. v. i., a jako akademická pracovnice na vysoké škole AMBIS. Zaměřuje se zejména na problematiku sociálních nerovností na trhu práce a v podnikání, mateřství a péče o děti v historické perspektivě, v současnosti se zaměřuje také na téma odlivu a nevyužití potenciálu současných studujících lékařských fakult. Je spolu/autorkou řady odborných článků a knih: *Podnikatelky?* (2020), *Genderové nerovnosti v odměňování: problém nás všech* (2018), *Genderové rozdíly v odměňování a rodičovství: možnosti inovace ISPV* (2023). ORCID: 0000-0003-0655-6424. Kontaktní e-mail: romana.volejnikova@soc.cas.cz.

PhDr. Marie Pospíšilová, Ph.D., je vědeckou asistentkou v oddělení Gender & sociologie Sociologického ústavu AV ČR, v. v. i. Ve své vědecké práci se zaměřuje na genderový rozměr podnikání, mimo jiné na genderové nerovnosti v dopadech pandemie covidu-19 na malé podnikatele a podnikatelky. Mimo to zkoumá kombinaci formální a neformální péče, oblast digitalizace, stárnutí a digitální interakce. ORCID: 0000-0003-4218-8235. Kontaktní e-mail: marie.pospisilova@soc.cas.cz.

PhDr. Hana Maříková, Ph.D., je vědeckou pracovnící v Sociologickém ústavu AV ČR, v. v. i. Zaměřuje se na problematiku genderových nerovností na trhu práce i ve sféře rodiny, na kombinaci pracovního a soukromého života, rodinnou a sociální politiku, kvalitativní metodologii. Publikovala mj. v časopisech *Sociological Research Online*, *Human Affairs*, *LGBTQ+ Family: An Interdisciplinary Journal*, *Social Inclusion*, *Journal of Family Studies*. ORCID: 0000-0002-0728-9981. Kontaktní e-mail: hana.marikova@soc.cas.cz.