

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T139 Globální podnikání a marketing

GENDER JAKO JEDEN Z TRENDŮ PERSONÁLNÍHO MANAGEMENTU

Bc. Alžběta Sedláková

Vedoucí práce: Ing. Jana Pechová, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Bc. Alžběta Sedláková**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Globální podnikání a marketing

Název tématu: **Gender jako jeden z trendů personálního managementu**

Cíl: Cílem diplomové práce je zmapovat termín "Gender", uvést a charakterizovat základní genderové teorie, orientovat se na základní otázky genderové problematiky (Gender, maskulinita a feminita, Gender jako základní sociální koncept, Gender a trh práce, antidiskriminační zákon, cíle a struktura organizace z perspektivy rovných příležitostí pro muže a ženy apod.) a provést analýzu odlišného postavení mužů a žen v prostředí rodiny, v oblasti vzdělávání, na trhu práce a ve veřejném životě.

Rámcový obsah:

1. Trendy personálního managementu a Gender.
2. Gender, maskulinita a feminita.
3. Genderové teorie
4. Odlišné postavení mužů a žen v prostředí rodiny, v oblasti vzdělávání, na trhu práce a ve veřejném životě. (teoretická východiska)
5. Odlišné postavení mužů a žen v prostředí rodiny, v oblasti vzdělávání, na trhu práce a ve veřejném životě. (výzkumná šetření)
6. Výsledky výzkumných šetření a návrhy pro zlepšení.

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
2. PECHOVÁ, J. *Personální management*. Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola o.p.s., 2013. 120 s. ISBN 978-80-87042-55-7.
3. PAVLICA, K. – KŘÍŽKOVÁ, A. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004. 155 s. ISBN 80-7261-117-8.
4. DELAAT, J. *Gender in the Workplace: A Case Study Approach*. USA: SAGE Publications, 2007. 144 s.
5. DYTRT, Z. *Ženy a management*. Česká republika: BizBooks, 2013. 174 s. ISBN 978-80-265-0150-3.

Datum zadání diplomové práce: únor 2016

Termín odevzdání diplomové práce: leden 2017

L. S.

Ing. Jana Pechová, Ph.D.
Vedoucí práce

doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.
Vedoucí katedry

Mgr. Petr Šulc
Prorektor ŠAVŠ

Bc. Alžběta Sedláková
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci jsem neporušil(a) autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Mladé Boleslavi dne 19.5.2017

Vlastnoruční podpis

Děkuji Ing. Janě Pechové, Ph.D. za odborné vedení diplomové práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů.....	7
Úvod.....	8
1 Personální management.....	9
1.1 Hlavní činnosti.....	9
1.2 Vývoj personálního managementu.....	10
1.3 Současné trendy personálního managementu.....	11
2 Gender.....	17
2.1 Maskulinita a feminita.....	17
2.2 Genderové teorie.....	18
2.3 Mýtus feminismu.....	19
2.4 Gender a trh práce.....	20
2.4.1 Antidiskriminační zákon.....	22
2.4.2 Práce a rodina.....	23
2.5 Gender a organizace.....	25
2.6 Gender a rodina.....	26
2.7 Gender a vzdělání.....	27
2.8 Gender iniciativy.....	28
3 Dotazníkové šetření v oddělení globální mobility Siemens s.r.o.	30
3.1 Východiska dotazníkového šetření.....	30
3.2 Výsledky dotazníkového šetření a jejich interpretace.....	32
3.2.1 Gender a vzdělání.....	32
3.2.2 Gender a rodina.....	34
3.2.3 Gender a trh práce.....	38
3.2.4 Gender iniciativy.....	42
3.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření.....	44
3.3 Výsledky interview.....	46
3.3.1 Představení subjektů.....	46
3.4 Návrhy řešení pro Siemens s.r.o.....	54
3.4.1 Gender a trh práce.....	54

3.4.2	Nástroje pro skloubení pracovního a osobního života	55
3.4.3	Gender iniciativy a Siemens.....	56
	Závěr	57
	Seznam literatury	59
	Seznam obrázků a tabulek	62
	Seznam příloh	63

Seznam použitých zkratk a symbolů

AC	Assessment centrum
BPW	Business and Professional Women
CSR	Corporate Social Responsibility
CT	Corporate Technology
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská Unie
GPG	Gender Pay Gap
HR	Human Resources
UK	United Kingdom
UN	United Nations

Úvod

Úspěšnost každé firmy závisí mimo jiné na lidských zdrojích, tedy zaměstnancích. Talentované zaměstnance a odborníky v oboru však není tak jednoduché získat a posléze udržet, a tak firmy musí nabízet něco víc. Tento fakt si v dnešní době uvědomuje stále více společností a snaží se tak udržet svoji konkurenceschopnost právě prostřednictvím personálního managementu. Tato oblast se jako jakákoliv jiná neustále vyvíjí a přicházejí stále nové trendy. Jedním z nich je spojitost s pojmem gender, který se během posledních let dostal do popředí zájmu společnosti, což zaměstnavatelé využívají ve svůj prospěch a oslovují především ženy různými benefity, jako například flexibilní pracovní dobou nebo zkrácenými úvazky, a nebo nabídkou různých rozvojových a talentových programů určených právě ženám. Cílem této diplomové práce je popsat vývoj personálního managementu a představit jeho současné trendy. Druhá část teorie se zaměří na samotný pojem gender, základní pojmy s ním spojené a genderové teorie. Dále popíše 3 oblasti, ve kterých jsou genderové rozdíly nejviditelnější, tedy gender a trh práce, gender a rodina a gender a vzdělání. Závěr teoretické části představí gender iniciativy jak ve světě, tak i v ČR.

Druhá část této diplomové práce, tedy praktická, bude věnována samotnému výzkumu ve společnosti Siemens s.r.o., konkrétně oddělení globální mobility v rámci centra sdílených služeb se sídlem v Praze. Cílem této diplomové práce je potvrdit či vyvrátit předpoklady stanovené na základě teoretických východisek a zjistit tak, jestli je společnost Siemens genderově integrovanou organizací či nikoliv a případně navrhnout možná řešení pro zlepšení.

1 Personální management

Lidský kapitál představuje spolu s materiálními, finančními a informačními zdroji základní kámen pro úspěšné fungování firmy. Z tohoto důvodu je personální management nedílnou součástí podnikového řízení. „Podstatou personálního řízení je řízení lidí takovým způsobem, který vede ke zvýšení výkonnosti organizace“ (Armstrong, 1999, str. 43). Personální management je v rámci organizace realizován hned na několika úrovních. Vrcholový management se do procesu zapojuje prostřednictvím formulace personální strategie. Dále také vymezuje postavení personálního útvaru a udává směr vedoucím pracovníkům, kterým mají své podřízené vést. Vedoucí pracovníci jsou pak přímými realizátory této personální strategie. Hlavní činností personálního útvaru je pak odbornost, evidence a administrativa s tím vším spojená (Mayerová a Růžička, 2000). Personální management tedy nespadá pouze pod personální oddělení, ale na celém tomto procesu se účastní i vrcholoví manažeři a vedoucí pracovníci (Armstrong, 1999).

1.1 Hlavní činnosti

Armstrong ve své knize rozdělil hlavní aktivity personálního managementu do 8 oblastí. První z nich je organizace, kam spadá nejen její vytváření a efektivní řízení, ale i vytváření pracovních míst včetně jejich náplně práce a ovlivňování výkonnosti organizace. Další fází je zabezpečení lidských zdrojů prostřednictvím plánování a jejich následným výběrem a získáváním. V momentě, kdy jsou obsazené všechny vytvořené pozice vybranými pracovníky, přichází samotné řízení výkonu, kdy se každá firma snaží o maximální plnění stanovených cílů a celkové zlepšování pracovního výkonu svých zaměstnanců. Pro zlepšování pracovního výkonu je však nutné zaměstnance rozvíjet, a proto se další oblast personálního managementu zaměřuje právě na tuto problematiku, tedy rozvoj a vzdělávání nejen řadových zaměstnanců, ale také manažerů, kteří hrají v rámci fungování organizace významnou roli. Oblast výkonu zaměstnanců je velmi úzce spjata s jejich odměňováním a dalšími zaměstnaneckými výhodami. Dalšími oblastmi jsou pak zaměstnanecké vztahy, zdraví, bezpečnost a služby a poslední je správa zaměstnaneckých a osobních záležitostí. Všechny tyto oblasti jsou

navzájem více či méně propojené a utvářejí tak mezi sebou vazby (Armstrong, 1999).

1.2 Vývoj personálního managementu

V úvodu této kapitoly jsem vymezila pojem personální management a představila hlavní činnosti, kterými se zabývá. Jak už bylo řečeno v úvodu této diplomové práce, postavení personálního managementu v organizacích se za posledních pár desetiletí výrazně změnilo a nabylo na velkém významu. V této kapitole se budu zabývat tedy jeho vývojem od minulosti až po současnost a představím několik hlavních trendů. Jak uvádí Armstrong, vývoj personálního řízení lze rozčlenit do několika etap (Armstrong, 1999).

Péče o zaměstnance:

První etapou vývoje personálního managementu byla péče o zaměstnance, kam je možné zařadit základní věci jako například firemní kantýny a zájem o osobní život zaměstnanců. Tato etapa se datuje kolem roku 1915 v období první světové války.

Personální administrativa:

Třicátá léta přinesla další posun, a to ve formě pomoci při získávání pracovníků, základní zaškolení a vedení jejich evidence.

Personální řízení – fáze rozvoje:

V následujících letech se personalisté začali starat nejen o základní výcvik, ale také o ten odborný. Z pracovníků starajících se o zaměstnance se stali manažeři pracovní cíly, avšak jejich pole působnosti bylo stále na operativní úrovni.

Personální řízení – fáze dospělosti:

V 60. a 70. letech se ve vedení společností již objevovali personální ředitelé, ale jejich vliv na strategii firmy byl stále malý. Personální řízení se začalo zabývat také rozvojem manažerů, systematickým vzděláváním zaměstnanců a plánováním lidských zdrojů.

Řízení lidských zdrojů – první fáze:

Tato fáze vývoje zaznamenala značný vliv amerických badatelů. Pomalu docházelo k přesunu od operativní úrovně k ovlivňování konečných výsledků

organizace. Hlavním přínosem pak bylo odměňování podle výkonu, což hrálo významnou roli v motivaci zaměstnanců.

Řízení lidských zdrojů – druhá fáze:

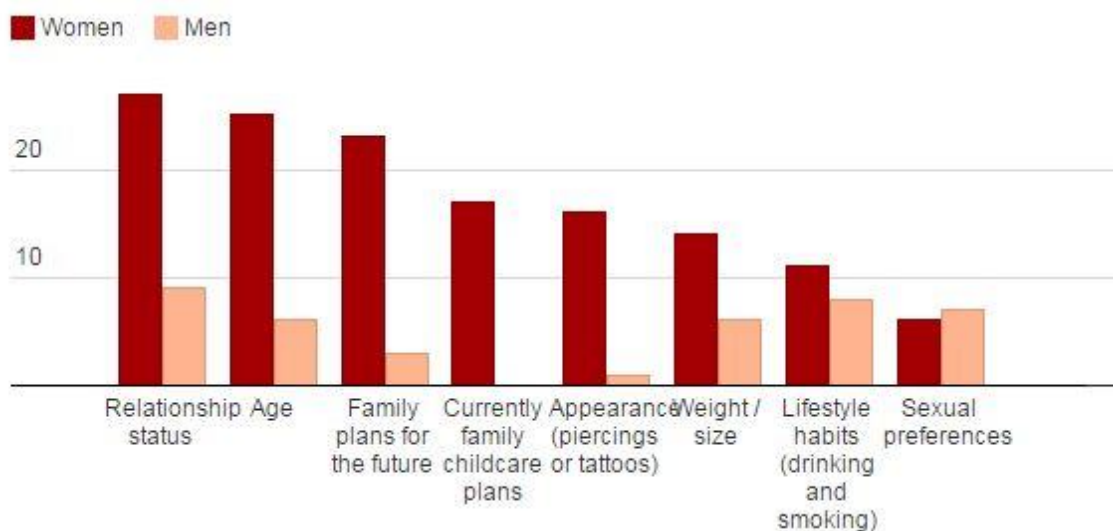
V 90. letech, kdy se ve společnosti značně projevoval individualismus, se začala oceňovat týmová práce. Dalším významným okamžikem bylo zeštíhlování organizací a využívání služeb externích společností při výběru a vzdělávání pracovníků (Armstrong, 1999).

1.3 Současné trendy personálního managementu

V dnešní rychle se rozvíjející době dochází k velkým změnám nejen v oblasti personálního managementu. „Pouze flexibilní personální management, který podněcuje k flexibilitě celou organizaci, může být v současné době funkční“ (Mayerová, Růžička, 2000, str. 22). Stále častěji zaznívá v organizacích anglické slovo „agile“ ve spojitosti s flexibilitou, schopností rychle reagovat na změny trhu.

Firmy musí umět rychle reagovat na změny ve společnosti, aby nadále zůstaly konkurenceschopné a atraktivní pro potenciální uchazeče o zaměstnání a zároveň i pro stávající zaměstnance. Velké změny v HR proběhly již ve fázi nábory zaměstnanců, kdy k jejich výběru a oslovení jsou stále více využívány sociální sítě jako např. LinkedIn. Firmy už zdaleka nečekají až se uchazeči sami přihlásí prostřednictvím inzerátu, ale samy aktivně potenciální kandidáty vyhledávají a oslovují. Návaznost na genderovou problematiku lze vidět již v názvu otevřené pozice, kdy je pozice vypsána ve většině případů pro obě pohlaví. Na základě povahy nabízeného pracovního místa se liší i samotný proces přijímacího řízení. Velmi často se skládá z několika kol, z nichž jako první bývá krátký telefonický pohovor, který má za úkol zjistit základní informace vč. platových očekávání. Na základě těchto informací pracovníci nábory vyhodnotí nejvhodnější uchazeče, které pak pozvou do dalšího kola. Čím dál častěji se využívá služeb externích agentur, které pro firmy organizují tzv. assessment centra. Tento nástroj pro výběr zaměstnanců se vyznačuje systematičností a hodnotí nejen schopnosti účastníků, ale určuje případně směr jejich budoucího rozvoje. V ideálním případě se AC účastní 6-12 lidí, kteří jsou pozorováni jak řídicími zaměstnanci, tak i psychology či personálními poradci. Mezi hlavní výhody assessment center patří možnost komplexního hodnocení a zároveň pozorování více účastníků na jednom místě ve

stejném čase. Na druhou stranu má AC i několik nevýhod, z důvodu složitosti přípravy a samotného provedení je to časově i finančně náročná aktivita. Výsledné hodnocení účastníků závisí na kvalitách vybraných hodnotitelů a jejich zkušenostech. Dále se také mohou u účastníků projevit dva jevy. Tzv. simulační riziko, což znamená, že kandidát je excelentní v uměle vytvořeném prostředí AC, ale v reálné situaci by neuspěl. Riziko chabé výzvy znamená pravý opak. Pro některý lidi může být reálná situace mnohem více motivační než právě ty uměle vytvořené během AC (Pechová, Šišová, 2016). Ti nejúspěšnější jsou pak pozváni k závěrečnému pohovoru, který se už tolik neliší od toho klasického. I v tomto momentu hraje roli gender. Zaměstnavatel by se mimo jiné neměl ptát na otázky týkající se zakládání rodiny, možností hlídání dětí v případě nemoci, atd. Podle průzkumu provedeného ve Velké Británii společností Debut, bylo více než 40 % žen během pohovoru vystaveno nevhodným otázkám, zatímco u mužů tento podíl činil 12 %. Podle obrázku č. 1 se nejčastější otázky týkaly vztahů, věku, plánů na založení rodiny nebo současného stavu (Rodionova, 2016). Jak je vidět na obrázku č. 1, otázky týkající se vztahů, rodiny, dětí a věku kandidátů, převládaly u žen, zatímco u otázek ohledně životního stylu byl rozdíl téměř minimální.



Obr 1: Průzkum v UK

Zdroj: independent.co.uk

V oblasti odměňování zaměstnanců dnes nejen velké korporace nabízí vedle platů i širokou paletu benefitů. Velká část z nich se vztahuje především k volnočasovým aktivitám, což souvisí s jedním z nejvýraznějších trendů posledních let, work-life

balance, který je však často chápán špatně. Mnoho lidí svádí právě slovo balance (rovnováha) k domněnání, že se jedná např. o vyrovnaný počet hodin věnovaný práci a volnočasovým aktivitám v jednom dni. Ve skutečnosti jde při dosažení work-life balance o dosahování úspěchů a užívání si ve všech rovinách života, jak v tom pracovním, tak v tom osobním (Bird, 2003). Vedle příspěvků na sport a další aktivity však stále častěji nabízí společnosti možnosti práce z domova, flexibilní pracovní dobu nebo zkrácené úvazky. Výzkum nadace Eurofund ukázal, že celoevropský průměr využívání zkrácených úvazků ženami, 32%, je výrazně vyšší než muži, 8%. Zároveň poukázal na spojitost mezi procentem výskytu této formy zaměstnání s povahou profese. Ve spíše ženských odvětvích jako např. zdravotnictví se tato forma vyskytuje mnohem častěji než v odvětvích s nízkou zaměstnaností žen. Zatímco muži pracující na zkrácený úvazek jsou především v nejmladší a nestarší věkové kategorii, u žen počet zkrácených úvazků s věkem stoupá, což může znamenat nejen spojitost s rodičovskými povinnostmi, ale také s problémy nástupu do práce na plný úvazek po rodičovské dovolené (Machovcová, 2011). Kromě benefitů jako takových, se organizace zaměřují také na rozvoj svých pracovníků, a to prostřednictvím interně i externě poskytovaných tréninků. Přesvědčení, že lidský kapitál vytváří firmě hlavní konkurenční výhodu, nutí organizace k jeho neustálému rozvoji. Do této strategie spadá nejen rozvoj organizace jako celku a jejích organizačních struktur, ale také individuální rozvoj jednotlivých pracovníků. K dosažení tohoto cíle je zapotřebí vytvářet v organizaci kulturu vzdělávání, ve které jsou pracovníci ke vzdělávání podněcováni a znalosti jsou systematicky řízeny (Armstrong, 2007). Vedle jednotlivých tréninků a dalších rozvojových aktivit v dnešní době existuje velké množství programů nejen pro mladé talentované studenty či absolventy, ale také pro zkušené profesionály se zájmem o kariérní růst. Organizace si uvědomují, že možnost zformovat si své vlastní budoucí lídry, je velmi cenná, a proto investují nejen finance do talentovaných zaměstnanců a dávají jim příležitost ke kariérnímu růstu prostřednictvím rozvojových programů a vychovávají si tak budoucí generaci manažerů a expertů. V době globalizace není výjimkou, že právě zmiňované programy, obsahují vyslání do zahraničí nebo se v něm plně odehrávají, kde účastníci získávají nové znalosti, zlepšují své jazykové dovednosti a především zkušenosti spolupracovat s lidmi různých kultur, což je v dnešním globálním světě velmi žádané. Čím dál tím více se objevují rozvojové programy pro talentované

zaměstnance určené ženám. Tento jev lze sledovat především u velkých mezinárodních korporací, které si uvědomují velký podíl žen ve svých řadách a také to, že klíčem k úspěchu celé organizace patří právě podpora této skupiny. Společnost Accenture zabývající se manažerským poradenstvím, technologickými službami a outsourcingem, nabízí mentoring, jehož součástí jsou i virtuální workshopy a dále networkingové aktivity a globální fórum pro sdílení zkušeností a tipů (accenture.com). Kromě networkingových aktivit se společnosti také zabývají finanční podporou talentovaných studentek především v technických a finančních oborech a snaží se tak rozšířit zájem žen o obory, které jsou považovány za primárně mužské (ge.com)

Ve společnosti Siemens, která se mění v digitální společnost, vznikla iniciativa GLOW@CT, která představuje program pro globální leadership pro ženy. Založily ji samy ženy z oddělení korporátní technologie. Hlavním cílem této iniciativy je přilákat talentované mladé profesionálky zajímající se o technologie právě do oddělení CT a zároveň je propojit se zkušenými profesionálkami. Součástí tohoto programu jsou nejen networkingové a vzdělávací aktivity, ale i 12ti měsíční rozvojový program, díky kterému již několik žen obsadilo manažerské pozice (siemens.com)

Dalším trendem, který se v posledních letech v oblasti HR objevuje je outsourcing. Stejně jako jiná firemní oddělení, i HR využívá služeb externích dodavatelů. Nejčastěji se jedná o služby personálních agentur, které se starají o předvýběr potenciálních kandidátů. Dále je možné se setkat s outsourcingem účetnických služeb, kdy externí společnosti zpracovávají kompletní mzdovou agendu. V rámci mezinárodního řízení lidských zdrojů se může jednat např. o globální mobilitu zaměstnanců, kdy jsou zaměstnanci vysíláni na zahraniční výjezdy a externí společnosti vyřizují veškerou potřebnou dokumentaci včetně imigrace, sociálního a zdravotního pojištění a v neposlední řadě daní. Trochu jinou formou outsourcingu je trend tzv. center sdílených služeb. Jedná se o centra, která poskytují různé služby pro několik poboček společnosti v rámci jedné země nebo globálně. Může se jednat o služby finančního charakteru, účetnictví a nebo právě personální služby. Jedno z center sdílených služeb je i v ČR, konkrétně v Praze ve společnosti Siemens, které se zabývá globální mobilitou zaměstnanců, avšak jen interně, tedy v rámci společnosti Siemens celosvětově. Siemens má těchto center

několik po celém světě, ale to pražské patří k největším. Konkrétně obsluhuje region EMEA, tedy Evropu, Střední východ a Afriku a zároveň různé druhy pracovních vyslání, od krátkých pracovních cest až po dlouhodobé vyslání vysoce postavených manažerů. V centru pracuje přibližně 70 zaměstnanců několika národností. Ve společnosti Siemens pracuje celosvětově přibližně 350 tisíc zaměstnanců (siemens.com) Jelikož se jedná o technologickou společnost, ženy tvoří přibližně čtvrtinu z nich (Financial Times). Dobrý příkladem propojení s genderem z oblasti HR je výše zmíněná globální mobilita zaměstnanců, která se stala díky globalizaci velmi významnou součástí kariérního postupu jednotlivců. V návaznosti na problematiku genderu se na mezinárodní vyslání vydá stále velmi nízký počet žen. Ve Spojených Státech Amerických se jedná o 18%, v Evropě 9% a v Austrálii pouhých 6%. V porovnání s tím, kolik je v těchto zemích žen ve středním managementu, 30-45%, jsou tato čísla velmi nízká. Hlavními důvody, kterými si manažeři vysvětlují takto nízkou účast žen, se dají rozdělit do 4 kategorií: motivace, rodina, přístup hostovské země k ženám a procesy v rámci organizace. Na základě několika výzkumů bylo zjištěno, že ženy mají o mezinárodní cesty stejný zájem jako muži, avšak v procesu rozhodování zda na konkrétní vyslání jet berou v potaz mnohem více kritérií. Ukázalo se, že v určitých zemích ženy čelí větším bariérám než muži, a to hlavně díky rozdělení rodinných rolí a sociokulturním normám v daných zemích. Další oblastí, díky které se ženy hlásí na mezinárodní vyslání v menší míře než muži, je rodina. Na základě většího zapojení žen v domácnosti vznikají předpoklady, že s mezinárodní cestou je pro ženy ještě náročnější zkombinovat pracovní a rodinný život, a proto některé z nich ani neprojeví zájem o tuto zkušenost, která může mít vliv nejen na ženu, ale i celou rodinu a především na děti z důvodu zvykání si nového prostředí, školy nebo jídla. Dále také může být problém pro partnera sehnat si v nové zemi práci, a tak je nucen zůstat doma a starat se o domácnost, což je primárně role ženy, což může být pro některé muže těžké přijmout. Jedním z hlavních důvodů je i obava žen, že nebudou v hostovské zemi přijaty. Na základě průzkumu ženy s mezinárodní zkušeností ve specificky mužských zemích potvrdily, že měly problémy v úvodní části svého vyslání, ale postupem času našly způsoby, jak se s tím vypořádat a dokonce měly pocit, že jsou více vidět a mají větší zodpovědnost než by měly ve své rodné zemi. Větší problém jim dělal čas po práci, kdy se jim nedařilo příliš zapadnout do společnosti a cítily se osamělé.

Řešením pro ně pak bylo zapojení do různých zájmových asociací. Poslední ze zmíněných důvodů nízké účasti žen na zahraničních vysláních jsou procesy v organizaci a postoj manažerů k této problematice. Manažeři často vyřazovali ženy jako potenciální kandidáty na základě několika předsudků. Jedním z nich je tvrzení, že ženy nejsou vhodné z důvodu rodinných povinností, dále se jednalo o výše zmíněné bariéry ve specifických zemích a nakonec se někteří manažeři domnívali, že ženy nejsou dostatečně kvalifikované, aby mohly výjezd do zahraničí absolvovat. Všechny tyto předsudky tak ovlivňují proces výběru (Stahl, Björkman, 2006).

Dalším výrazným trendem v HR je digitalizace. V dřívějších dobách si lidé pod pojmem personalistika představili pouze administrativní činnost a práci s především tištěnými dokumenty. Dnes se využití papíru v této oblasti velmi snížilo až minimalizovalo, protože společnosti se snaží v rámci CSR šetřit přírodu a chovat se ekologicky. HR oddělení využívají externí nebo interně vyvíjené softwarové nástroje, díky kterým udržují v datech systém a mohou rychle reagovat na požadavky. Digitalizace se však posouvá dál a dál a zajímavý směr je využití robotů pro rutinní práci, kterou personalisté z velké části stále vykonávají. Pod pojmem robot se nemyslí fyzická věc, ale opět software, který je schopný pracovat se strukturovanými daty a provádět úkony jako například nahrání dat do systému, vytvoření dokumentu na základě informací z interního systému, atd. Tento směr znamená, že v budoucosti nebude potřeba tolik administrativních pracovníků. V rámci úsporných opatření se můžeme setkat i s lean projekty, které mají za úkol identifikovat nadbytečné kroky v procesech a zeštíhlit je tak, aby byly co nejefektivnější a zároveň se zkrátil čas potřebný na jejich vykonání.

Aby společnosti byly konkurenceschopné jako potenciální zaměstnavatelé, nestačí, že nabízí všechny možné benefity a novinky výše zmíněné, ale musí je také propagovat na veřejnosti, aby se o nich případní kandidáti dozvěděli a celkově vnímali tu konkrétní společnost pozitivně jako tzv. top zaměstnavatele. Na základě toho se v posledních letech začal uplatňovat HR marketing. Již samotný název oboru napovídá o jeho významu. Společnost Škoda Auto se HR marketingu věnuje od roku 1996, kdy zavedla jen některé prvky jako např. spolupráci se školami. S postupem času však začala vnímat jeho rostoucí důležitost v souvislosti s úbytkem kvalifikované pracovní síly. Vedle employer brandingů sem

spadá také operativní marketing, komunikace pracovních nabídek a informací, účast na veletrzích. Hodnoty mladých lidí se během let změnily, nyní se studenti a absolventi zajímají především o flexibilitu a mobilitu. Flexibilní pracovní úvazky jsou žádané i u zkušených kandidátů (Králíková, 2011).

2 Gender

Pojem gender znamenal již ve starověké řečtině rod. Stejně tak tomu bylo v angličtině, kde slovo gender původně znamenalo rod gramatický. Doslovný překlad tohoto slova do českého jazyka by však mohl být zavádějící. Význam tohoto pojmu je spojován s rozdíly mezi mužem a ženou, které však nejsou mužům a ženám dány dopředu biologicky či geneticky. Jedná se o lidský konstrukt podmíněný kulturně, historicky a sociálně. „Gender jakožto sociální konstrukt pak reálně ovlivňuje, formuje či modifikuje individuální vlastnosti a schopnosti zcela konkrétních mužů a žen“ (Maříková, 2003). Zároveň také působí na jejich názory a postoje a udává jim tak směr k zažité normě pro jednotlivá pohlaví, gender. Tento lidský výtvar není ničím univerzálním, v závislosti na čase a místě vzniku se zcela liší.

2.1 Maskulinita a feminita

Pojem gender úzce souvisí s maskulinitou a feminitou, které zpřesňují jeho obsah. Odlišná pohlaví se vymezují nejen na základě tzv. primárních a sekundárních pohlavních znaků (genitálie, ochlupení, atd.), ale také prostřednictvím terciálních pohlavních znaků, které nabízí tři varianty: maskulinita, feminita a androgynie, pro které je charakteristický určitý druh chování a prožívání považované v dané kultuře za „typicky mužské“ a „typicky ženské“. Jelikož jsou ovlivňovány sociálním očekáváním a mají určitý charakter sociální role, nejsou tak jasně vyhraněné jako ty primární a sekundární. Mezi dvěma protipóly tvořenými maskulinitou a feminitou je neutrální úroveň androgynie, což z řečtiny znamená andro=mužství a gyne=ženství. Jednotlivé pojmy se pak vyznačují určitými vlastnostmi přisuzovanými právě mužům či ženám. Pro maskulinitu je charakteristická síla, sebejistota, výkonnost, samostatnost a racionalita. Naopak pro feminitu je to slabost, křehkost, poddajnost a emoce nad racionalitou. U androgynie se pak

neobjevuje převaha ani jednoho z výše uvedených, tudíž je charakteristická jakási nevyhraněnost. Maskulinita a feminita nemusí být nutně spojena s mužským či ženským pohlavím. U mužů se může projevat zvýšená feminita prostřednictvím pasivity a přecitlivělosti, zatímco u žen zase může převládat maskulinita spojená se sebejistotou a razancí (Paulík, 2010). S tímto úzce souvisí problematika genderových stereotypů, které představují soubor typicky mužských a typicky ženských vlastností a rolí, podle který by se dané pohlaví mělo ve společnosti chovat. V dnešní době nejsou tyto stereotypy tak silné, např. ženy se nestarají jen o rodinu a domácnost, ale je zcela normální, že chodí do práce. Přesto však nezmizely úplně a stále, i když okrajově, ovlivňují lidské vnímání toho, co je pro dané pohlaví normální a co už je naopak nepřijatelné. Tyto tradiční představy jsou tedy často diskriminační (Křížková, Pavlica, 2004).

2.2 Genderové teorie

Na odlišnost mužů a žen a zda v ní hrají roli spíše biologické aspekty a jaký vliv to má na odlišné postavení v konkrétní kultuře a společnosti, se vědci dívají ze dvou pohledů: strukturálního funkcionalismu či feministické sociologie. Strukturální funkcionalisté zakládají rozdělení genderových rolí na biologických odlišnostech mezi muži a ženami. Především pak na základě fyzické konstituce jednotlivých pohlaví, kdy muž je fyzicky zdatný, silný, ochránce, zatímco žena je křehká a její reprodukční funkce ji předurčuje k péči o rodinu a chod domácnosti. Kritika tohoto směru však upozorňuje, že rozdíly vzniklé pouze na základě biologických jevů tak stírají rozdíl mezi pohlavím a genderem jako takovým, což znamená, že rozdíly mezi muži a ženami jsou neměnné a nelze tudíž ve společnosti nic změnit. Na druhou stranu feministická sociologie přikládá velký význam především procesu socializace, jelikož je gender chápán jako sociální konstrukt (Renzetti, Curran, 2003).

Genderovou problematikou se zabývá mnoho vědců z různých vědních oborů. V následující části této kapitoly představím a popíši několik vybraných genderových teorií.

Barrie Thorne – Gender Play

Podstatou této genderové teorie bylo poukázat na rozdělení žen a mužů pomocí her, které autorka nazvala borderwork, práce na hranicích. Toto zvýraznění

rozdílností se však neobjevuje vždy. Dle Thorne je školní systém plný genderových hranic, které berou jak děti, tak i učitelé za dané. Klasickým příkladem může být rozdělení hodin tělocviku nebo separace prostoru pro jednotlivá pohlaví (Thorne, 1993).

Sandra Bem – Optická skla kultury

Podle autorky této teorie vytváří kultura v každé společnosti skryté předpoklady, neboli optická skla, které lidem určují jak by měli vypadat, chovat se, atd. Tyto předpoklady se pak přenáší z generace na generaci. Podle Bem existují tyto tři základní optická skla. První je genderová polarizace, tudíž rozlišení mužů a žen. Dalším optickým sklem je dle autorky androcentrismus, což znamená nadřazenost mužů nad ženami a určují normy, dle kterých jsou ženy posuzovány. Posledním je biologický esencialismus, který díky biologicky dány faktům zdůvodňuje nadřazenost právě mužů (Renzetti, Curran, 2003).

R. W. Conell – Hegemonní mužství

Předmětem zkoumání této teorie je role muže dominujícího nad ženou, kdy hegemonní mužství představuje vzor ideálu mužské identity, k níž neodmyslitelně patří vlastnosti jako síla, agresivita, úspěch, atd (Conell, 2005).

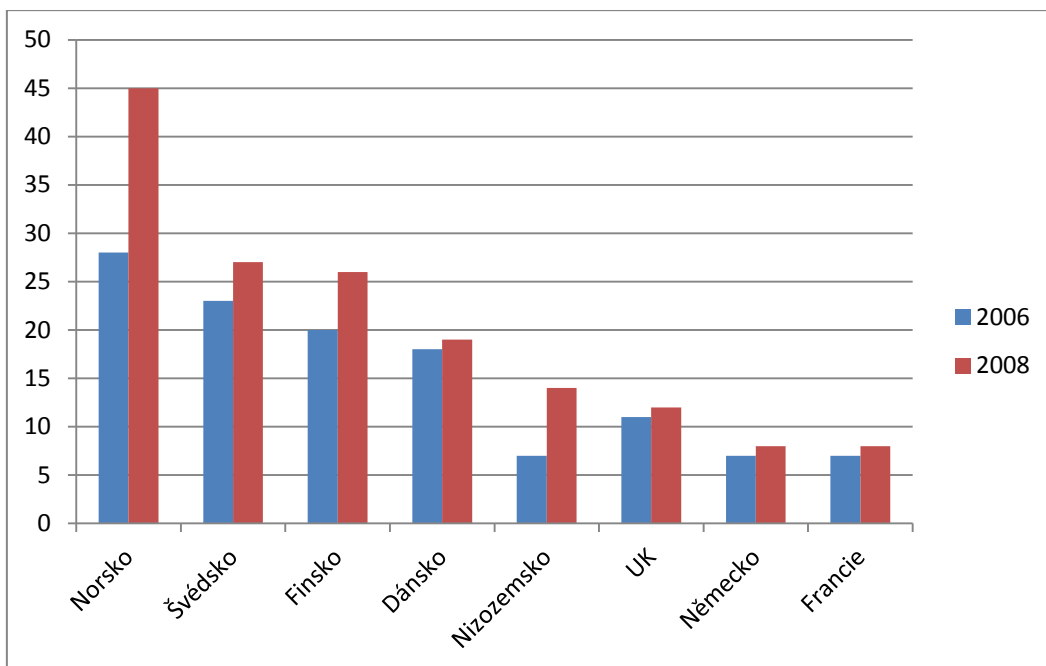
2.3 Mýtus feminismu

Problematika genderu je již z minulosti spojována s feminismem. Mnoho lidí tyto dva pojmy mylně považuje za totožné. Feminismus nebo také ženské hnutí představuje především boj za práva žen na vlastnictví, vzdělání či volební právo. Tyto tendence se začaly objevovat již v 17. století. Na problematiku rovných sociálních a ekonomických příležitostí se hnutí zaměřilo až na přelomu 60. až 70. let 20. století, kdy se také začal používat pojem gender. Feministická hnutí jsou však často spojována s negativními předsudky, které pak dopadají i na genderovou problematiku. Avšak na základě historického vývoje genderové problematiky v USA, kde došlo k propojení ženského hnutí spolu s oblastí rasismu a minoritních skupin, můžeme vidět, že otázky genderu se nezabývají pouze ženami, ale oběma pohlavími, různými rasami i vyznavači odlišných hodnot (Křížková, Pavlica, 2004).

2.4 Gender a trh práce

Ve spojitosti s gender problematikou a trhem práce se nejčastěji hovoří o tzv. gender pay gap. Jedná se o relativní rozdíl mediánu mzdy mužů a žen vyjádřený v %. V roce 2014 činil tento rozdíl v ČR 22,1%, což nás dostalo na 3. místo v EU za Estonsko a Rakousko. Tento jev ovlivňuje a poškozuje nejen rodiny, ale celou ekonomiku. Nejen, že jsou z nižších mezd odváděny nižší daňové odvody, ale nižší mzdy žen znamenají i nižší penzi v důchodu, takže ve vyšším věku dochází k riziku chudoby a nutnosti vyplácení různých dávek a sociálních příspěvků. Na základě tohoto problému odstartovalo Ministerstvo práce a sociálních věcí pětiletý projekt s názvem „22% k rovnosti“, jehož cílem je eliminace příčin GPG. Hlavními nástroji tohoto projektu bude osvětová kampaň, která bude mít za úkol na problém upozornit a představit jeho řešení. Dále se bude snažit dosáhnout transparentnosti prostřednictvím online mzdové kalkulačky, na které bude možné vypočítat běžnou odměnu založenou na několika faktorech jako např. vzdělání, regionu, zkušenostech, atd. Software Logib by měl umožnit testování politiky odměňování v dané organizaci a zároveň GPG vyčíslit. Další bodem projektu bude manuál mzdového vyjednávání určený jak ženám, tak i mužům. Pro inspektoráty a úřady práce bude vytvořena metodika kontrol rovnosti žen a mužů. Důležitou součástí budou i analýzy a průzkumy veřejného mínění. Na základě toho vzniknou systémová řešení v podobě akčního plánu řešení nerovnosti v odměňování či legislativní opatření pro podporu organizací podporujících genderovou rovnost v oblasti odměňování (Habáň, 2016). Jedním ze tří hlavních důvodů vzniku tzv. gender pay gap se řadí segregace trhu na základě gender, těmi dalšími se uvádí přímá platová diskriminace a nerovnoměrné rozdělení zodpovědnosti v rodině. Tímto rozdělením je myšleno jak horizontální, tak i vertikální. Horizontální segregace znamená rozdělení trhu práce na typicky mužské nebo naopak typicky ženské povolání. Ženy se koncentrují do přibližně 10 oblastí, které se také vyznačují nižší mzdou. Mezi tyto primárně ženské obory patří např. školství, zdravotnictví nebo služby. Vertikální je pak myšlen omezený počet žen ve vyšších a lépe placených pozicích. Ve spojitosti s tímto jevem se mluví o tzv. glass ceiling, tedy skleněném stropě, který představuje jakousi neviditelnou bariéru zabraňující ženám v postupu nahoru na vyšší místa. K vysvětlení tohoto jevu vzniklo několik teorií. Tou první je faktor času, která říká, že dnešní seniorní vedoucí pracovníci

absolvovali vysokou školu v letech 1970 a v té době bylo žen absolventek pouhých 5%, což se v následujících letech rapidně změnilo, ale tyto ženy zatím nenabraly dostatek zkušeností pro tyto top pozice. Jako další důvod se uvádí mateřství jako nějaký výpadek, kdy se ženy nesoustředí na svoje kariéry a starají se o děti. Po návratu z mateřské dovolené nejsou schopné plnit úkoly nutné na vyšších pozicích jako např. delší pracovní cesty do zahraničí, dlouhé pracovní večere s klienty a měnit své plány ze dne na den. Další teorií je nedostatek vzorů pro další ženy. Pokud už se žena dostane do top managementu, je tam většinou sama ve společnosti značné převahy mužů. Díky tomu jsou pak více viditelné i jejich chyby a selhání a rozdíl mezi nimi a muži (economist.com). Mezi další příčiny vzniku skleněného stropu se řadí bariéra odlišnosti, kdy pracovníci přijímající nové zaměstnance si stereotypně vybírají uchazeče podobné jim samým, tudíž při převaze mužů dochází k dávání přednosti mužským uchazečům. Dále existence tzv. old-boys networks, nebo-li neformálních sítí a vztahů mezi muži utvářenými jak na pracovišti, tak i mimo něj, např. stejnými zájmy, mužskými sporty, do kterých ženy nemají šanci proniknout. Velmi negativním jevem je sexuální obtěžování, které často muži používají k demonstraci své role dobyvatele a svůdce často společně s podceňováním ženských schopností. Jednou z nejdůležitějších příčin jsou pak nedostatky v antidiskriminačních zákonech, které nejsou systematické a sankce nejsou dostatečně účinné. V návaznosti na ojedinelost žen v managementu se setkáváme s negativním jevem zvaným tokenismus. V našem případě ženy, které jsou ve skupině v malém zastoupení či dokonce osamocené, se stávají symbolem pro celou skupinu žen a je jí věnována větší pozornost, vztahují se na ni stereotypy spojované právě se ženami. Právě zdůrazňování těchto vlastností je využíváno při argumentaci proti postupu v kariéře žen (Křížková, Pavlica, 2004). V tomto ohledu se některé státy snaží zavést kvóty, které by měly určovat zastoupení žen v nejvyšších pozicích. Na grafu číslo 2 je vidět podíl zastoupení žen v představenstvech v 8 evropských zemích v letech 2006 a 2008. Nejvýraznějším se zdá být Norsko, kterému se díky regulacím podařilo počet žen zvýšit (Healy, Kirton, Noon, 2011).



Obr 2: Podíl žen v představenstvech společností

Zdroj: Healy, Kirton, Noon, 2011

V rámci horizontální segregace probíhají v mnoha zemích různé iniciativy, které mají podpořit ženy a jejich zájem o typicky mužské zaměstnání jako třeba v oblasti techniky, informačních technologií, atd. Výzkumy však ukazují, že i přes snahu žen zapadnout do mužského světa, byly nuceny čelit komentářům k jejich fyzickému vzhledu a mateřství i v případě, že byly bezdětné (Healy, Kirton, Noon, 2011).

2.4.1 Antidiskriminační zákon

Diskriminaci na základě genderu upravuje v ČR antidiskriminační zákon č. 198/2009 Sb., který se vztahuje k přímé a nepřímé diskriminaci z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry nebo světového názoru. Konkrétně také zmiňuje, že za diskriminaci z důvodu pohlaví se považuje i důvod těhotenství, mateřství nebo otcovství a pohlavní identifikace. Dále se dle zákona považuje za diskriminaci i obtěžování, sexuální obtěžování a pronásledování (ZÁKON č. 198/2009 Sb.).

Sexuální obtěžování je definováno jako nechtěné verbální, neverbální nebo fyzické chování sexuální povahy. Cílem tohoto chování je ohrožení důstojnosti

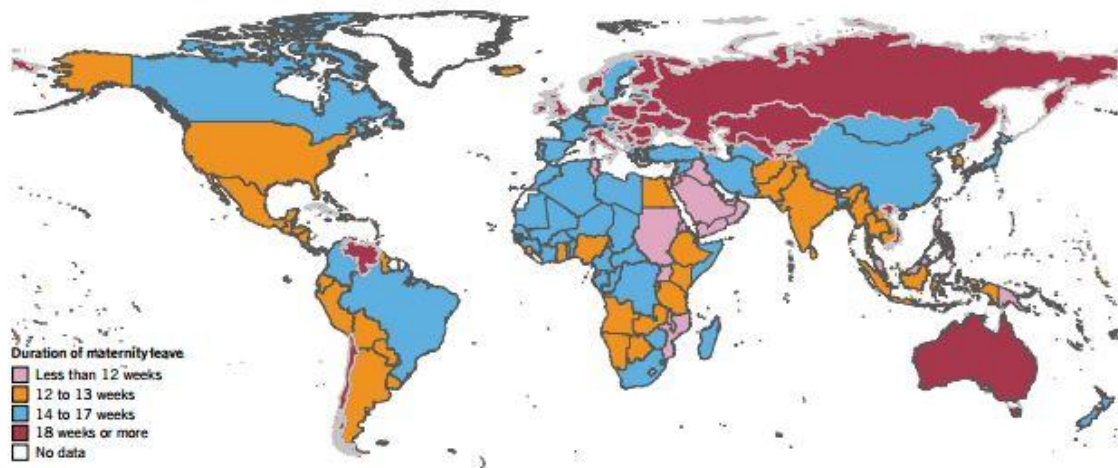
osoby a vytvoření pocitu strachu, nepřátelství, ponížení. V ČR se setkala se sexuálním obtěžováním 25% lidí, kteří pracují nebo někdy dříve pracovali. U žen se jedná o 28%, z toho 13% osobně a 15% někdo jiný. U mužů se setkala s touto diskriminací 22%, přičemž 4% osobně a z 18% šlo o někoho jiného. Nejčastější formou jsou vtipy se sexuálním podtextem, narážky na soukromý život nebo sexuálně podbarvené řeči. Muži a ženy vnímají toto chování jako obtěžující odlišně, ženám vadí toto chování častěji než mužům. Jako ochranné nástroje proti sexuálnímu obtěžování v organizacích se nejčastěji vyskytují: organizační nebo pracovní řád, tréninky a školení, pověřená osoba, která má na starosti tuto oblast a odbory (Křížková, Čermáková, Dudová, Maříková a Uhdeová, 2005).

2.4.2 Práce a rodina

Hlavní překážkou v práci a rozvoji kariéry žen se ve společnosti považuje rodina a její problematická kombinace právě s prací a kariérou. Problém spočívá především v tom, že vysoce postavené pozice jsou velmi často definovány tak, jakoby rodina vůbec neexistovala. Ženy jsou pak neustále nuceny k volbě buď práce anebo rodina. Tento problém je však možné řešit různými formami zaměstnání, které se v posledních letech začínají stále více uplatňovat. Nejčastěji se jedná o částečný nebo zkrácený úvazek, kdy zaměstnanci dochází do práce denně na 4 až 6 hodin. Nabídky tohoto typu však nejsou až tak časté a ve většině případů se jedná o ty nejméně prestižní a finančně ohodnocené pozice, tudíž to nevede k vyřešení výše zmíněného problému. Další možností může být pružná pracovní doba, kdy je obvykle dané nějaké pracovní jádro, které musí zaměstnanci dodržet a zbytek své pracovní doby si mohou sami rozvrhnout podle vlastních potřeb. Tato možnost je společnostmi poměrně často nabízena a setkává se u zaměstnanců s velkou oblibou. Ženám tak například umožňuje vyzvednout děti ze školy a trávit s nimi více času. Třetí nejrozšířenější alternativou je práce z domova, jak manuální, tak v poslední době především na počítači (Křížková, Pavlica, 2004). Buď jen formou home office, kdy mají zaměstnanci určen maximální počet dnů možnosti práce z domova a nebo úplné práce z domova. Stejně jako pružná pracovní doba je tato možnost velmi oblíbená nejen ženami. Některé společnosti nabízejí možnost přivýdělků prostřednictvím práce z domova pro ženy na mateřské dovolené. Nejenže si ženy mohou finančně

přilepšit, ale zároveň neztratí úplně kontakt se zaměstnavatelem a jsou stále v centru dění a dozvídají se všechny novinky z oboru, tudíž jejich návrat po mateřské, resp. rodičovské dovolené nebude tak náročný.

Velmi diskutovaným tématem je právě délka mateřské, či rodičovské dovolené ve spojitosti s problémy s návratem žen zpět do zaměstnání. Příliš krátká doba může vést k tomu, že ženy nejsou na návrat do práce připravené a zpět do zaměstnání nenastoupí a odejdou tak z trhu práce. Na druhou stranu příliš dlouhá mateřská dovolená ve spojitosti s absencí jistoty opuštěné pozice, může způsobit odtržení žen od profesního života, což se následně podepíše na nižším platovém ohodnocení (Addati, Cassirer, Gilchrist, 2014). Na obrázku č. 1 lze vidět přibližnou délku mateřské dovolené v jednotlivých zemích světa. Světle růžová barva, která je na mapě v minimálním zastoupení a to hlavně v Africe či na Blízkém východě, značí méně než 12 týdnů. Oranžovou jsou označené země s délkou mateřské dovolené mezi 12 až 13 týdny, do této kategorie spadá i USA. Velké zastoupení má na mapě světle modrá barva, tedy 14 až 17 týdnů. Fialovou jsou pak označené země s mateřskou dovolenou delší než 18 týdnů. Do této kategorie spadá Česká republika, východní Evropa, Rusko, ale také např. Austrálie. Česká republika patří díky délce mateřské, příp. rodičovské dovolené, na přední příčky ve světě. Na peněžité příspěvek v mateřství, tedy mateřskou dovolenou, mají ženy nárok po dobu 28 týdnů. Z členských zemí EU je to druhá nejdelší doba po Bulharsku. V průměru EU je běžná mateřská dovolená 16 týdnů. V Dánsku, Lucembursku a Nizozemí je výše peněžité pomoci v mateřství 100% předchozího výdělku. Rodičovský příspěvek může jeden z rodičů pobírat až do 4 let věku dítěte. V tomto případě je Česká republika v rámci EU na prvním místě, v Maďarsku, Slovensku a Estonsku je to možné do 3 let dítěte. V některých zemích EU nemají rodiče nárok na žádné dávky, jedná se o Bulharsko, Kypr, Maltu, Nizozemí, Irsko, Španělsko a Řecko (Gola, 2011).



Obr 3: Délka mateřské dovolené

Zdroj: ilo.org

2.5 Gender a organizace

V současné době můžeme organizace z pohledu genderu rozdělit do dvou skupin: Genderované organizace a organizace genderově integrované. V genderovaných organizacích dochází k různým druhům zvýhodňování jednoho pohlaví nad druhým. Většinou se jedná o zvýhodňování pohlaví mužského nad ženským. Organizace jsou tedy z velké části řízeny muži a zároveň se v nich upřednostňují maskulinní hodnoty jako průbojnost, soutěživost, výkonnost a racionalita před femininními hodnotami, solidaritou, spoluprací, emocemi a intuicí.

Opakem k výše zmíněným společnostem jsou genderově integrované organizace. V těchto firmách se nejen uznávají, ale také aktivně prosazují principy genderové rovnosti. Základem pro to je pluralistická koncepce podniku, která vychází z rozlišování sociálních skupin v organizaci. Protipólem pluralistického přístupu je pohled unitaristický, který bere společnost jako jeden celek nadřazený jeho částem a jednotlivým pracovníkům, od kterých se očekává loajalita a tvrdá práce. Tento koncept je spojován především s patriarchální koncepcí. V genderově integrované organizaci by měly být stanoveny určité standardy a opatření v následujících oblastech, aby byla zajištěná genderová rovnost. Prvním krokem by mělo být zapojení žen do všech organizačních procesů a aktivit. Ve firmách jsou často pracovní místa rozdělena na mužská či ženská, přičemž ženské ambice jsou podceňovány či zcela ignorovány. V některých případech dochází k neochotě

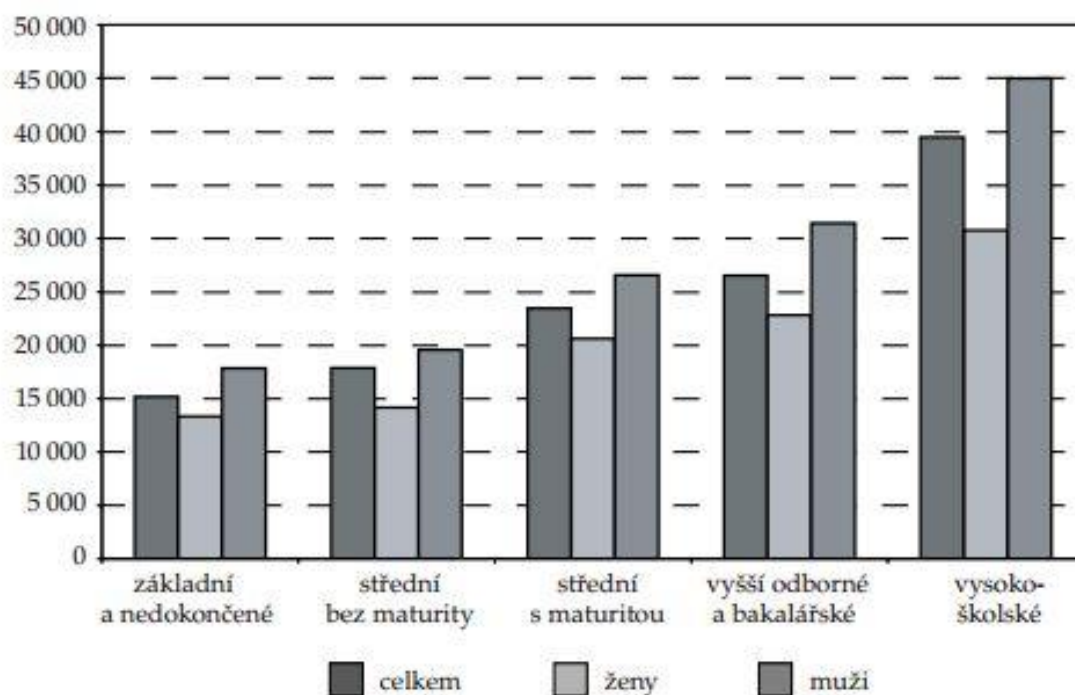
mužů spolupracovat s ženami. Z toho důvodu by měla být vytvořena legitimní pravidla stanovující genderovou rovnost např. při obsazování pracovních pozic. Další problematickou oblastí jsou manažerské pozice a jejich obsazenost ženami. Tento bod je v posledních letech velmi diskutovaný ve spojení se zavedením kvót. Avšak toto řešení není kompletní. Aby se ženy mohly podílet na řízení organizací, bylo by nutné poskytnout jim i možnosti jak skloubit pracovní život s tím rodinným, tedy péčí o děti. V oblasti odměňování zaměstnanců by se mělo zamezit tomu, aby za stejný výkon dostávaly ženy nižší plat než muži, což je bohužel stále ještě běžná praxe. Dále by se měla zavést opatření pro rozvoj žen a jejich kariéry. V neposlední řadě by se organizace měly věnovat vzdělávání svých pracovníků v oblasti genderové rovnosti, aby ji všichni přijali a pochopili důvody, proč je to pro společnost důležité. Po zavedení všech výše zmíněných opatření by měla být prováděna jejich kontrola (Křížková, Pavlica, 2004).

2.6 Gender a rodina

Na základě genderových stereotypů jsou rozděleny i role mužů a žen v rámci rodiny. Tento systém rozdělení je však ovlivněn především biologickými predispozicemi žen rodit děti a na základě toho je jim přisouzena jejich nezastupitelnost v rodině. V dnešních domácnostech ženy zastávají většinu domácích prací jako např. vaření, úklid, nákupy, péče o děti, zatímco mužům se přisuzují drobné opravy, údržba zahrady či auta. Tyto práce jsou však ve své povaze velmi rozdílné. Typicky ženské aktivity jsou rutinní, monotónní a často nedoceňované, protože nejsou tolik viditelné. Na druhou stranu mužské činnosti jsou nepravidelné a je možné je odložit na dobu, kdy bude mít muž čas. V průměru stráví ženy domácími pracemi 23 hodin týdně, zatímco muži jen 13 hodin. Tyto hodiny práce v domácnosti prováděné ženami zároveň aktivními na trhu práce nazvala Arlie Hochschild jako „druhou směnu“. Tento domácí servis tak umožňuje mužům rozvoj jejich kariéry. Zatímco muži manažeři mají podle sociologických výzkumů doma rodinu a partnerku bez výrazných kariérních ambicí, ženy manažerky jsou většinou rozvedené, svobodné nebo bezdětné. Tyto vysoce postavené ženy mají po svém boku taktéž vysoce postaveného partnera a dělba práce v domácnosti se u nich neliší, většinu práce zastává tedy žena. Možným řešením integrace mužů a žen ve veřejném životě by bylo rovnoměrnější rozdělení práce v domácnosti mezi oba partnery (Křížková, Pavlica, 2004).

2.7 Gender a vzdělání

Vzdělávání je bráno jako jakýsi nástroj umožňující vertikální mobilitu ve společnosti. Avšak genderovou nerovnost vnímá jen velmi okrajově. V současnosti dosahují ženy vyšší vzdělanostní úrovně než muži, což se ale nijak nepodepisuje na jejich znevýhodněném postavení ve společnosti. Do věku 34 let mají ženy vyšší podíl vysokoškolsky vzdělaných osob než muži (ČSÚ). Ukazuje se, že čím vyššího vzdělání žena dosáhne, tím větší je rozdíl v jejím sociálním postavení ve srovnání s mužem se stejným dosaženým vzděláním. Hypotéza, čím vyšší vzdělání se rovná tím vyšší plat, neplatí pro všechny stejně.



Obr 4: Srovnání úrovně vzdělání a platů

Zdroj: sreview.soc.cas.cz

Problém s genderovou nerovností ve školství začíná již poměrem žen a mužů v řadách učitelů. Je všeobecně známo, že učitelství je převážně doménou žen. Počet mužů učitelů narůstá se stupněm vzdělání, tudíž spíše na středních a vysokých školách. Zároveň se tato segregace váže na typ škol a oborů, kde u těch typicky ženských (zdravotnictví, školství) převládají ženy a naopak u typicky mužských oborů (např. strojírenství) mají převahu muži. Vertikální segregace je patrná na vedoucích pozicích jakými jsou zástupce ředitele a ředitel. Na

základních školách, kde tvoří ženy 85% učitelské populace, zastává ředitelské místo 55%. Oproti tomu na školách středních, kde ženy představují přibližně 2/3 učitelů, jich je na ředitelském místě pouhých 24%.

Rozdělení ze strany chlapců a dívek k volbě předmětů a oborů je často nevědomě ovlivňováno genderovými normami. Podle konceptu habitus Pierra Bourdieho, jednají lidé individuálně v souladu s předurčeným místem ve společnosti, to vede muže k mužským pozicím a ženy naopak k těm ženským. Tato volba může být také ovlivněna stereotypním genderovým pohledem studijních poradců a poradkyň ve školách.

Z hlediska přístupu pedagogů k žákům a studentům a jejich vzájemné interakce, jsou vidět rozdíly v přístupu k dívkám a chlapcům. Interakce s chlapci je častější, položené otázky jsou náročnější a zpětná vazba směrem k žákům je kvalitnější. Chlapce učitelé a učitelky chválí mnohem častěji za intelektuální výkon, zatímco dívky jsou chváleny především za pilnost a upravený zevnějšek. Přestože dívky dosahují lepších známek než chlapci, jsou jejich výkony ze strany pedagogů zpochybňovány a považovány za pouhé memorování, nikoliv logické pochopení, zatímco u chlapců je dobrá známka vnímána odlišně. Tento rozdílný přístup má však často vliv na sebevědomí dívek a může být považován za jeden z mechanismů genderové socializace, kdy jsou dívky ochotné setrvávat na nižších a hůře placených pozicích ve srovnání se stejně nadanými spolužáky (Jarkovská, Lišková, 2008).

2.8 Gender iniciativy

Všude po celém světě vznikají různé iniciativy, kluby a kampaně za genderovou rovnost. Cílem většiny z nich je upozornění na tento problém, informovat o možných řešeních a především podpořit ženy při rozvoji jejich kariér. Následující část je věnována několika z nich, jak globálních, tak i tuzemských.

BPW

Organizace Business & Professional Women je mezinárodní federace působící v 95 zemích světa, která sdružuje podnikatelky a profesionálky napříč všemi obory. Byla založena již v roce 1930. Jedná se o velmi vlivnou organizaci s poradním statutem při OSN a participativním postavením v Radě Evropy.

Pobočka v ČR byla založena v roce 2010 a má za sebou již několik významných událostí, jako třeba organizaci každoroční akce Equal Pay Day. Kromě toho organizuje také pravidelné mentoringové a networkingové aktivity a zajímavé přednášky na témata spojená s rozvojem kariér, skloubením mateřství a práce, atd. (bpwr.cz)

Equal Pay Day

Den rovnosti platů se koná celosvětově a jeho datum připadá každoročně na měsíc březen, který symbolizuje dobu, do kdy musí ženy pracovat, aby vydělaly stejné množství peněz jako muži za minulý rok. V ČR se letos uskutečnil již 7. ročník s názvem „Ženy sobě“. Na konferenci probíhají různé přednášky a diskuze na témata genderu, nerovných příležitostí a odměňování. Druhou částí akce je mentoring, kdy se účastníci mohou pobavit se zkušenými mentorkami a poradit se o častých problémech žen jako např. návrat do práce po rodičovské dovolené. Cílem akce je podpora žen a jejich ekonomické nezávislosti a posílení jejich sebedůvěry, dosažení stejných práv a podmínek (equalpayday.cz)

Lean In

Lean In je iniciativa, kterou odstartovala vrcholová manažerka společnosti Facebook, Sheryl Sandberg, svou řečí v rámci TED Talks a později vydáním knihy „Opřete se do toho“ v roce 2013. Původním posláním bylo upozornit na nerovnost v zastoupení žen v těch nejvyšších pozicích jak v korporátním světě, tak i v neziskovém sektoru či politice. Hlavními třemi body, kterým se Sheryl věnovala, byla výzva žen k tomu, aby si sedly ke stolu a neupozadovaly se samy v rámci jakéhokoliv jednání v práci. Často se stává, že ženy a jejich názory nejsou brány v potaz také díky tomu, že samy ženy si sedají mimo centrum dění a nejsou dostatečně průbojné. Dalším bodem byla snaha o rovnost partnerů v domácnosti a upozornění na nerovnoměrné rozdělení práce a povinností mezi ženy a muže. Podle Sandbergové je tedy důležité nastolit rovnováhu právě doma s partnerem, aby ženy měly více času a energie na rozvoj své kariéry. Třetím bodem pak upozornila na to, že ženy se často stahují do pozadí příliš brzy, např. v momentě, kdy začnou uvažovat o založení rodiny a přestanou se tak aktivně zapojovat do dění ve společnosti, protože vědí, že za nějaký čas budou muset svoji práci kvůli dítěti opustit (Sandbergová, 2013). Její proslov a kniha měli celosvětově velký

úspěch. Na základě toho vznikla nadace, která spojuje vlivné ženy a muže po celém světě. Cílem je informovat o genderové problematice, vzdělávání, podpora ženského sebevědomí a především snaha o zapojení mužů do chodu domácností, výchovy dětí a celkově podpořit ženy při rozvoji jejich kariéry.

He for She

He for She je solidárním hnutím založeným organizací UN Women, která vznikla v roce 2010. Hlavním cílem hnutí je dosažení genderové rovnosti prostřednictvím systematického přístupu a platformy, skrze kterou se může zapojit kdokoli a podílet se tak na změnách. Zaměřuje se na několik oblastí: vzdělání, zdraví, identita, práce, násilí a politika. V rámci vzdělávání se soustředí na právo každého z nás na vzdělávání, které považuje nejen za základní lidské právo, ale také hnací sílu pro růst ekonomik. V oblasti zdraví hnutí prohlašuje, že má každý právo rozhodovat o svém těle, čímž zdůrazňuje především sňatky nezletilých dívek. Pod identitu spadají problémy spojené s genderovými stereotypy. V pracovní rovině He for She podporuje rovné příležitosti a odměňování. Zároveň se snaží zabránit násilí proti ženám a zvýšit jejich zastoupení v politice (He For She).

3 Dotazníkové šetření v oddělení globální mobility Siemens s.r.o.

V návaznosti na teoretickou část této diplomové práce, jsem se rozhodla provést dotazníkové šetření s cílem zjistit, zda jsou níže uvedené předpoklady, založené právě na teoretických východiscích předchozí části, pravdivé či nikoliv.

3.1 Východiska dotazníkového šetření

Průzkum byl proveden na přelomu dubna a května 2017 ve společnosti Siemens s.r.o., konkrétně v centru sdílených služeb v Praze, oddělení globální mobility. Dotazník byl rozeslán v online podobě emailem na všechny zaměstnankyně ve výše zmíněném oddělení. Analýza dat a jejich podrobný popis bude v následující části této diplomové práce. V rámci dotazníkového šetření bylo osloveno celkem

70 žen, tedy všechny ženy na oddělení globální mobility. Dotazník se skládal z 23 otázek, 21 uzavřených a 2 otevřených a byl rozdělený do 4 částí.

První z nich se zaměřila na oblast vzdělání a otázky vycházely z předpokladu, že rozdílný přístup pedagogů během studia k chlapcům a dívkám má přímý vliv na jejich budoucí kariéry. Jak bylo uvedeno v podkapitole 2.7 Gender a vzdělání, dívky mají na základě tohoto rozdílného přístupu **tendenci setrvávat na nižších a hůře placených pozicích.** Cílem této části dotazníku tedy bylo zjistit, zda respondentky během studia tento rozdílný přístup **vnímaly** a zda měl dle jejich názoru vliv na jejich kariéru.

Druhá část dotazníku se zaměřila na rodinu, konkrétně na rozdělení rolí mužů a žen v domácnostech, ať už při péči o děti, tak i při vykonávání domácích prací. Otázky vycházely z teorie uvedené v podkapitole 2.6 Gender a rodina a jejich cílem bylo potvrdit, že pojem „druhá směna“ v dnešní době stále existuje, tudíž že domácím pracem a péči o děti se stále věnují dle stereotypních vzorců převážně ženy.

Třetí část dotazníku se zaměřila na vztah mezi gender problematikou a pracovním prostředím. Konkrétně se otázky vztahovaly především k diskriminaci, mzdovým rozdílům a dohazení úspěchu. Cílem této části bylo zjistit, zda mají respondentky s diskriminací na pracovišti zkušenosti, dále zda i přes antidiskriminační zákon mají zkušenost s diskriminací při pracovním pohovoru ve spojitosti s otázkami týkajícími se dětí. V souvislosti se mzdovými rozdíly bylo cílem zjistit, zda ženy GPG vnímají a nebo se jedná pouze o teoretický pojem. Doplnující otázka na nutnost většího úsilí ze strany žen k dosažení stejného úspěchu jako muži měla za úkol zjistit, zda jsou výkony žen opravdu podceňovány a přehlíženy a je nutné z jejich strany vyvinout mnohem větší úsilí, aby dosáhly právě stejné míry uznání jako muži.

Poslední část dotazníku se zaměřila na zájem respondentek o gender problematiku, a to konkrétně prostřednictvím gender iniciativ, kterým se věnovala podkapitola 2.8. Tato část měla sloužit jako doplnění k předchozím částem dotazníkového šetření. Cílem bylo zjistit, pokud ženy vnímají genderové rozdíly ve výše uvedených oblastech, zda mají o tuto problematiku zájem a aktivně se zapojují do řešení tohoto problému právě prostřednictvím tuzemských či celosvětových iniciativ.

Poslední otázka dotazníku byla průzkumem pro možná řešení gender problematiky neboli jaké nástroje se jeví z pohledu respondentek jako nejužitečnější pro skloubení osobního a pracovního života u žen.

Kompletní znění dotazníku je přiloženo k této diplomové práci jako příloha č. 1.

3.2 Výsledky dotazníkového šetření a jejich interpretace

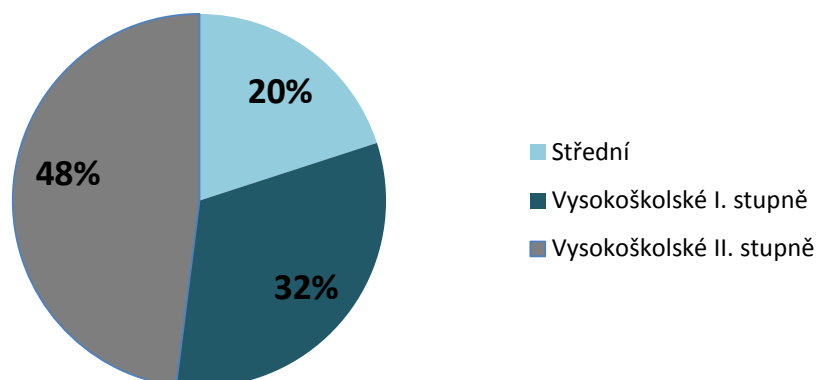
Na dotazník celkem odpovědělo 60 žen ze 70 oslovených, což činí 86% návratnost.

První otázka dotazníku se vztahovala k věkové kategorii dotázaných. Respondentky tvořila skupina žen mezi 20 – 40 lety. Konkrétně z 84% ženy ve věkové kategorii 20 – 30 let a zbylých 16% pak ženy od 31 let do 40. Na základě tohoto zjištění se dalo předpokládat, že většina žen nebude mít příliš dlouhé pracovní zkušenosti a pravděpodobně většina z nich bude bezdětná, tudíž výsledky dotazníku budou tímto faktem ovlivněny.

3.2.1 Gender a vzdělání

Druhá otázka dotazníkového šetření se zaměřila již na oblast vzdělání, konkrétně na nejvyšší dosažené vzdělání dotázaných žen. 80% z nich má vysokoškolské vzdělání, 32% prvního stupně, tedy bakalářské a zbylých 48% druhého stupně. 20% respondentek tvoří ženy se středním vzděláním. Tento výsledek umocňuje výše zmíněný předpoklad u otázky č. 1 založený na věkové kategorii respondentek, tedy že většina z nich nebude mít příliš dlouhé pracovní zkušenosti či děti.

Nejvyšší dosažené vzdělání



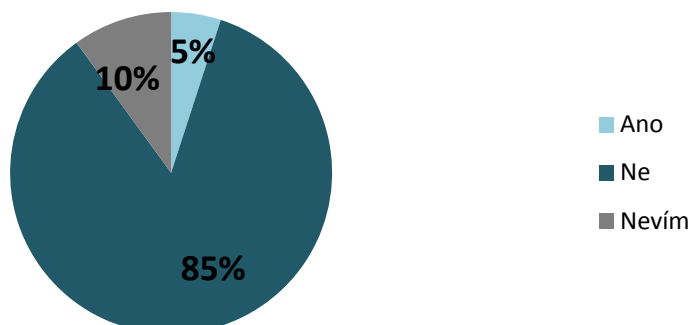
Obr 5: Nejvyšší dosažené vzdělání

Zdroj: vlastní zpracování

Třetí otázka měla za úkol zjistit, zda vnímaly během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům, který byl zmíněný v teoretické části této diplomové práce v podkapitole 2.7 Gender a vzdělání. Odpověď není v tomto případě příliš jednoznačná, 44% dotázaných odpovědělo ano a 56% ne. Převažuje však spíše negativní názor, tedy výsledky této otázky jsou v rozporu s teoretickým východiskem pro toto dotazníkové šetření, tedy že pedagogové mají k žákům na základě pohlaví rozdílný přístup.

Čtvrtá otázka se týkala již vlivu tohoto rozdílného přístupu pedagogů na budoucí kariéru respondentek. Jelikož v předešlé otázce byl výsledek negativní, předpoklad, že i zde bude odpověď záporná, byl správný. Většina dotázaných odpověděla záporně, tedy že rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům během studia nemělo vliv na jejich budoucí kariéru, konkrétně 85%. 10% dotázaných zvolilo odpověď nevím a zbylých 5% souhlasilo.

Vliv přístupu pedagogů na budoucí kariéru



Obr 6: Vliv přístupu pedagogů na budoucí kariéru

Zdroj: Vlastní zpracování

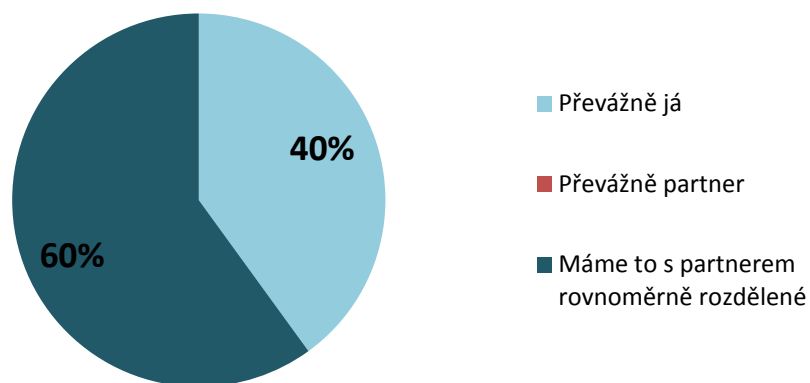
3.2.2 Gender a rodina

Pátá a šestá otázka se již věnovaly oblasti gender a rodina. Konkrétně se ptaly respondentek na jejich rodinný stav a počet dětí. 88% respondentek je svobodných a 12% vdaných. Žádná z dotázaných žen není rozvedená. 88% respondentek je bezdětných, 4% mají 1 dítě a zbylých 8% má 2 děti. Zde se tedy potvrdily předpoklady založené na zjištěních u otázek týkajících se věkové kategorie a nejvyššího dosaženého vzdělání.

Sedmá otázka byla zaměřena na 12% žen, které mají děti. Konkrétně se ptala na rozdělení rolí při výchově a péči o děti. Na základě teorie vycházela z předpokladu, že ženám je stále přisuzovaná převážně role matky na základě jejich biologické reprodukční funkce a hrají tak ve výchově a péči o děti významnější roli než muži ve své roli otců. Na výběr byly 3 možnosti: dětem se věnuje spíše žena jako matka, dětem se věnuje spíše muž jako otec, oba dva rodiče se dětem věnují vyváženě. I přesto, že výsledky nejsou jednoznačně vyhraněné ani pro jednu z nabízených možností, jsou zjištění spíše pozitivní. 40% respondentek vybralo první možnost, tedy že se dětem věnují převážně ony tedy ženy. Na tomto výsledku je stále vidět vliv stereotypně rozdělených rolí v rámci rodiny a předurčení žen z pohledu jejich biologické reprodukční funkce. Na druhou stranu zjištění, že u zbylých 60% to mají s partnerem rovnoměrně rozdělené a

věnují se tak dětem stejně, je pozitivní a potvrzuje nynější trendy, kdy muži jsou stále více zapojováni do výchovy a celkové péči o děti. Ani jedna respondentka nevybrala odpověď, že se dětem věnuje převážně partner.

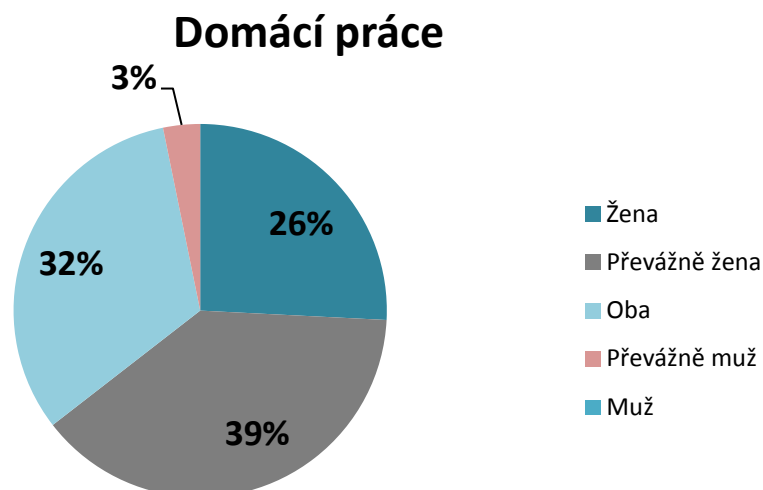
Péče o děti



Obr 7: Péče o děti

Zdroj: Vlastní zpracování

Osmá otázka se zaměřila již na rozdělení domácích prací mezi ženy a muže. U této otázky lze i s absencí dětí u většiny respondentek očekávat, že odpovědi potvrdí teorii druhé směny, tedy že domácím pracem se věnují převážně ženy. Na výběr měly respondentky z 5 možných odpovědí. Buď domácí práce vykonává pouze žena, převážně žena s pomocí partnera, oba partneři to mají rovnoměrně rozdělené, převážně partner s pomocí partnerky a poslední možností bylo pouze partner. Výsledek potvrzuje pojem tzv. druhé směny, o kterém jsem psala v teoretické části této diplomové práce, konkrétně v podkapitole 2.6 Gender a rodina. 65% respondentek odpovědělo, že domácí práce vykonávají pouze ony nebo převážně ony. Dalších 30% to má v domácnosti s partnerem rovnoměrně rozdělené a u zbytku domácí práce vykonává převážně partner, ale partnerka mu pomáhá. Ani jedna z odpovědí nevybrala možnost, že domácí práce vykonává pouze partner.

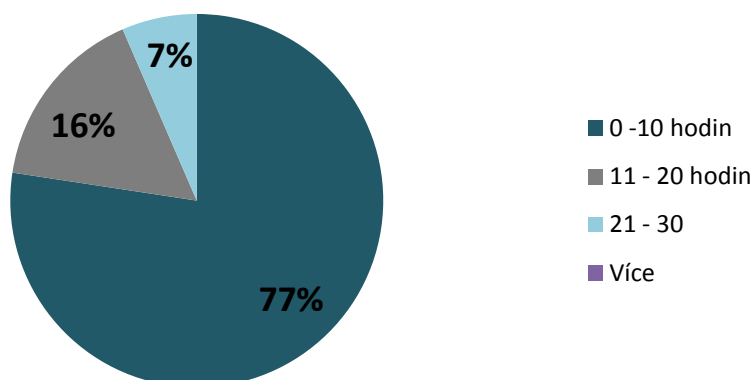


Obr 8: Domácí práce

Zdroj: Vlastní zpracování

Devátá otázka dotazníku měla za úkol zjistit konkrétní čas strávený vykonáváním výše zmíněných domácích prací. V podkapitole 2.6 Gender a rodina je uvedeno, že v průměru ženy věnují domácnosti 23 hodin týdně. V případě mého dotazníku odpovědělo 77%, že domácím pracem věnují 0-10 hodin týdně, dalších 16% 11-20 hodin a zbytek nad 21 hodin. Z výsledků je tedy jasné, že dotazované ženy jsou pod zmiňovaným průměrem, což se dá vysvětlit již zmiňovanou absencí dětí a poměrně nízkým věkovým průměrem.

Čas věnovaný domácím pracem týdně

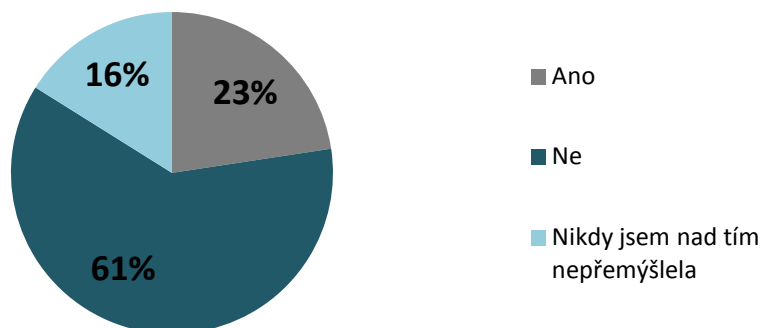


Obr 9: Čas věnovaný domácím pracem týdně

Zdroj: Vlastní zpracování

Desátá otázka se od chodu domácnosti a rozdělení rolí přesunula na problematiku délky mateřské, resp. rodičovské dovolené v ČR. Konkrétně se ptala na to, jestli si dotazovaná myslí, že je v ČR mateřská (rodičovská) dovolená příliš dlouhá. Jak bylo přiblíženo v teoretické části, v podkapitole 2.4.2 Práce a rodina, ČR je v případě možnosti rodičů zůstat s dítětem doma až do 4 let věku dítěte na prvním místě v rámci EU. Přes 60% respondentek odpovědělo, že jim mateřská, resp. rodičovská dovolená v ČR nepřijde příliš dlouhá. Na druhou stranu 23% odpovědělo, že ano. Zbytek vybral možnost, že nad tím nikdy nepřemýšlela.

Délka mateřské (rodičovské) dovolené v ČR



Obr 10: Délka mateřské (rodičovské) dovolené v ČR

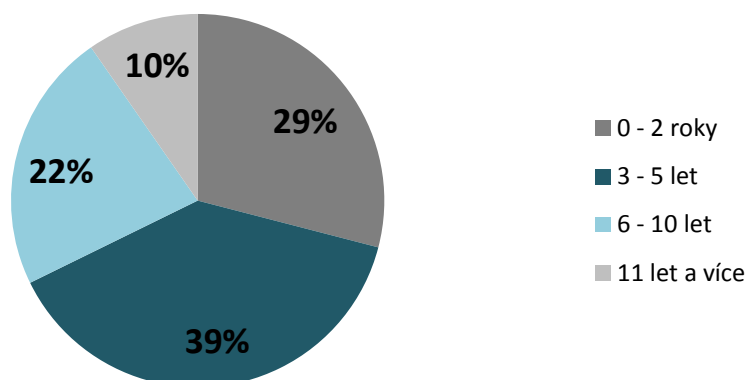
Zdroj: Vlastní zpracování

V doplňující **otázce číslo 11** jsem se ptala, jaká je tedy podle nich ideální délka mateřské (rodičovské) dovolené. Jelikož více než polovina dotázaných v předchozí otázce odpověděla, že jim její délka zde v ČR nepřijde příliš dlouhá, odpovědi na tuto otázku se většinou shodovaly, a to kolem 3 let. Argumenty pro tuto délku byly založeny na rozvoji dítěte a jeho potřebě socializace. V souhrnu všech odpovědí by měly ženy na mateřské dovolené zůstat do chvíle, než dítě nastupuje do školky a začíná se tedy socializovat s ostatními dětmi. Ve více případech se však objevila odpověď 1 rok. Pouze v jedné odpovědi se objevil názor, že by se během rodičovské dovolené měli vystřídat oba rodiče.

3.2.3 Gender a trh práce

Dvanáctá otázka se již vztahovala k obslati gender a práce. Tato otázka měla za úkol pouze zmapovat délku pracovní zkušenosti u dotázaných. Většina respondentek se pohybuje do 10 let pracovních zkušeností, což koresponduje s věkovým zastoupením a dosaženým vzděláním. Pouze malá část dotázaných je v pracovním životě aktivní více než 11 let.

Pracovní zkušenosti

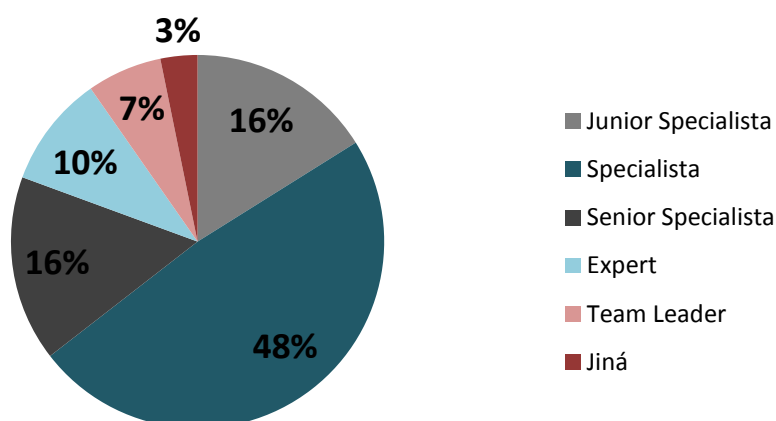


Obr 11: Pracovní zkušenosti

Zdroj: Vlastní zpracování

Třináctá otázka byla doplňující k té předešlé a jejím cílem bylo zjistit zastoupení jednotlivých pracovních pozic. Jelikož se dotazníkové šetření odehrávalo pouze v rámci jednoho oddělení, pracovní pozice byly předem dané. Na výběr měly respondentky z 5 možností: Junior Specialista, Specialista, Senior Specialista, Expert a Team Leader. Možnost jiná zahrnuje asistenstké pozice na oddělení. Pro vysvětlení, ve většině případů, když nastupují noví zaměstnanci do oddělení Globální mobility ve společnosti Siemens, začínají na pozicích Junior Specialista či Specialista. Postupem času se pak posouvají buď do expertní role či manažerským směrem na pozici Team Leader. Z věkové kategorie a pracovních zkušeností vyplývá, že většina dotázaných bude na pozici Junior Specialista či Specialista. Tento předpoklad koresponduje s obdrženými výsledky, přes 50% dotázaných tvoří pozice Junior Specialista, Specialista a Senior Specialista. Konkrétně 10% pak tvoří Experti, 7% Team Leaderi a 3% Asistenstké pozice. Tyto dvě otázky měly čtenáři jen přiblížit složení respondentek.

Pracovní pozice



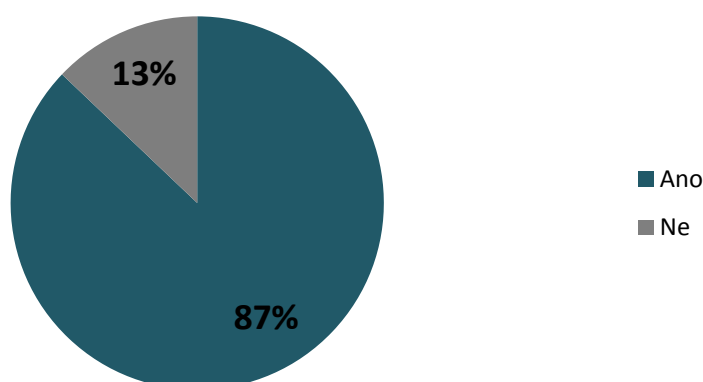
Obr 12: Pracovní pozice

Zdroj: Vlastní zpracování

Čtrnáctá, patnáctá a šestnáctá otázka se věnovala diskriminaci ať už přímo na pracovišti, tak při přijímacích pohovorech. Jak bylo uvedeno v podkapitole 2.4.1. Antidiskriminační zákon, nejčastější formou diskriminace je sexuální obtěžování, se kterou má zkušenost 28% žen, 15% přímo a 13% zprostředkovaně přes někoho blízkého. Cílem otázky 14. a 15. je zjistit, zda se respondentky s nějakou formou diskriminace již setkaly a pokud ano, zda se jedná právě o nejčastější formu, tedy sexuální obtěžování. S diskriminací na pracovišti ať už přímou či u někoho jiného se setkalo pouhých 13%, zbylých 87% se s tímto jevem neseťkala. U 13% dotázaných, které se s diskriminací setkaly se jednalo konkrétně o šikanu či diskriminaci ze strany nadřízeného, a to v případě, kdy dotyčný nesouhlasil s rozhodnutím nadřízeného. Výsledky tedy nekorespondují s teoretickým východiskem. Z uvedených forem diskriminace se ani jedna dotázaná neseťkala se sexuálním obtěžováním. U otázky číslo 16. byly ženy dotázány již konkrétně na diskriminaci při pracovních pohovorech. Cílem otázky bylo zjistit, jak rozšířená je tato forma diskriminace spojená s otázkami týkající se dětí a flexibility žen s tímto spojené. Z výsledků vyplývá, že s diskriminací u pracovního pohovoru se setkalo 20% dotázaných, což ukazuje, že firmy a personalisté berou antidiskriminační zákon v potaz a diskriminace u pohovorů není tak častá.

Sedmnáctá otázka se vztahovala k problematice mzdových rozdílů mezi muži a ženami. Konkrétně se ptala na to, zda ženy vnímají mzdové rozdíly mezi muži a ženami. Jejím cílem bylo zjistit, zda ženy ve skutečnosti vnímají pojem gender pay gap, který byl popsán v kapitole 2.4 Gender a trh práce. Výsledné odpovědi byly jednoznačné, odpověď ano zvolilo 87% dotázaných, což dokazuje, že právě GPG je u většiny žen viditelný a vnímaný problém.

Vnímání mzdových rozdílů



Obr 13: Vnímání mzdových rozdílů

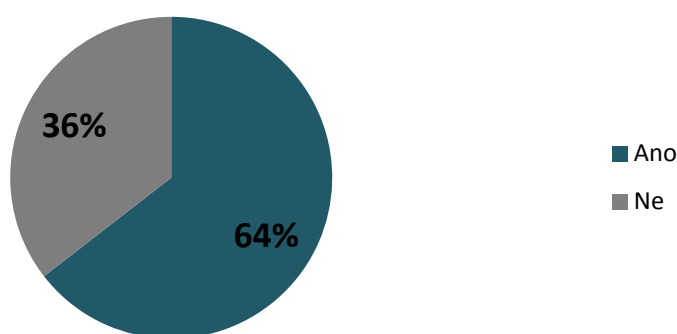
Zdroj: Vlastní zpracování

Osmnáctá otázka se zaměřila na upřednostňování mužských kandidátů při obsazování vyšších pozic. Cílem bylo zjistit, zda ženy vnímají výhodnější postavení mužů už při výběru kandidátů na vyšší pozice a tím pádem vnímají i tzv. glass ceiling neboli neviditelné bariéry postupu žen na vyšší pozice, popsány taktéž v kapitole 2.4 Gender a trh práce. V tomto případě už odpovědi nebyly tak jednoznačně vyhraněné jako tomu bylo u předchozí otázky, přesto 68% respondentek odpovědělo ano, tedy že mají pocit, že jsou muži upřednostňováni při výběru kandidátů na vyšší pozice.

Devatenáctá otázka, ve které dotázané ženy odpovídaly na to, zda mají pocit, že musí v práci vynaložit větší úsilí, aby dosáhly stejného úspěchu jako muži, měla velmi podobný výsledek. 65% odpovědělo souhlasně, tedy ano. Tento výsledek koresponduje s teoretickým východiskem popsáním v kapitole 2.4 Gender a trh

práce, kdy ženy čelí nejen skleněnému stropu, tedy různým bariérám bránícím rozvoji jejich kariéry směrem vzhůru, ale často jsou jejich výkony podceňovány, snižovány a v případě, že dosáhnou vyšších pozic a jsou v kolektivu s převahou mužů, dochází k negativnímu jevu, tokenismu, kdy jsou středem pozornosti a dochází tak k výraznému vnímání všech jejich chyb a nedostatků, tudíž musí vynaložit větší úsilí, aby tyto všechny předsudky pokořily a dosáhly stejného úspěchu jako muži, kteří nejsou pod takovým drobnohledem.

Větší úsilí k dosažení stejného úspěchu jako muži



Obr 14: Větší úsilí k dosažení stejného úspěchu jako muži

Zdroj: Vlastní zpracování

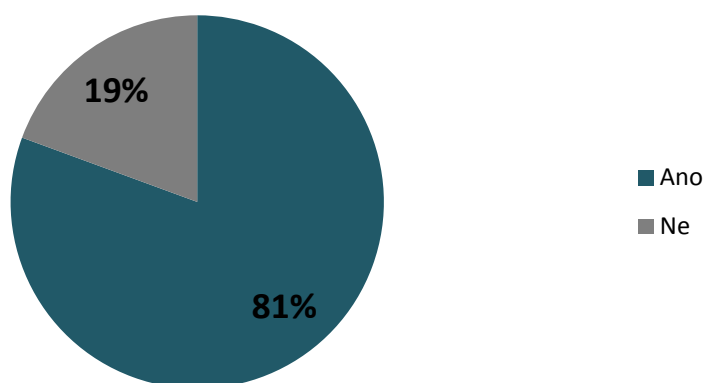
3.2.4 Gender iniciativy

Poslední oblastí, kterou se dotazník zabýval, jsou gender iniciativy ať už zde v České republice či celosvětově. Cílem bylo zjistit, pokud ženy vnímají genderové rozdíly ve výše uvedených oblastech, zda mají o tuto problematiku zájem a aktivně se zapojují do řešení tohoto problému právě prostřednictvím tuzemských či celosvětových iniciativ.

Dvacátá otázka se respondentek ptala na to, zda nějakou z těchto iniciativ znají. Většina z dotázaných, konkrétně 71%, odpověděla že ne. Totožný výsledek měla i **otázka 21**, zda-li se o tuto problematiku zajímají. V naprostém rozporu s těmito dvěma výsledky je však **otázka číslo 22**, tedy jestli respondentky považují tyto iniciativy za užitečné. Přes 80% odpovědělo, že ano. Výsledky této části dotazníku

týkající se gender problematiky a s nimi spojených iniciativ jsou poněkud rozporuplné. Ženy v předchozích částech dotazníkového šetření na základě výsledků potvrdily několik předpokladů, tedy že vnímají genderové rozdíly především v oblasti domácností a trhu práce, avšak jejich aktivní zájem o tuto problematiku vyšel negativní, i přesto, že tyto iniciativy považují většinou za užitečné.

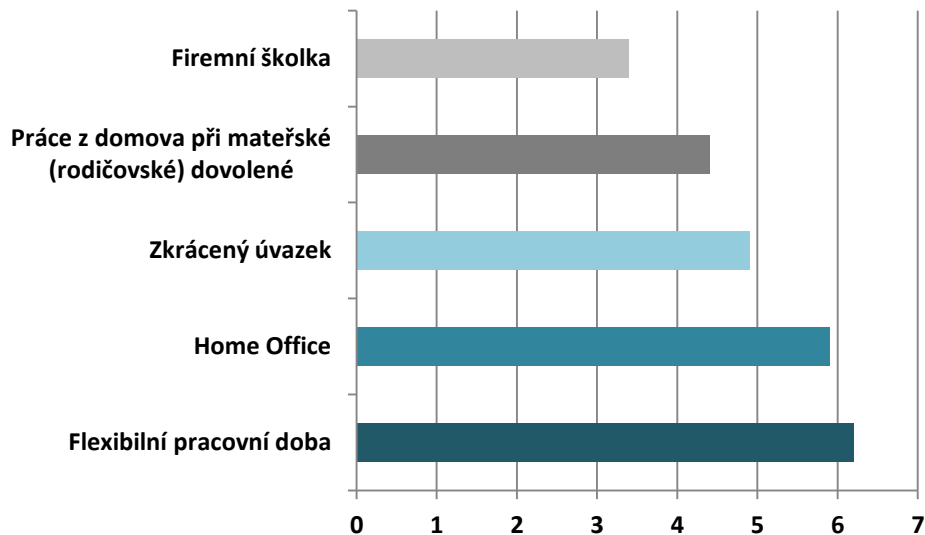
Jsou gender iniciativy užitečné?



Obr 15: Jsou gender iniciativy užitečné?

Zdroj: Vlastní zpracování

23. otázka dotazníku se zaměřila na možnosti skloubení práce a rodiny, což je pro ženy velmi náročné. V dotazníku bylo na výběr 6 možností, které měly respondentky seřadit dle významnosti. V možnostech založených na současných trendech v rámci benefitů nabízených firmami tedy bylo: flexibilní pracovní doba, home Office, zkrácený úvazek, firemní školka, možnost práce z domova při mateřské (rodičovské) dovolené a jiný. Cílem bylo zjistit, který z výše zmíněných benefitů či nástrojů je z pohledu dotázaných v praxi nejužitečnější a nejvíce ženám pomáhá při zmiňovaném skloubení pracovního a osobního života. Nejvýznamnější z pohledu skloubení osobní a pracovní roviny se ukázala být flexibilní pracovní doba a hned za ní se těsně umístil home office. Na třetím místě pak skončil zkrácený úvazek a potom možnost práce z domova při mateřské (rodičovské) dovolené a na posledním místě se umístila firemní školka. Ani jedna z dotázaných žen nezvolila možnost jiný.



Obr 16: Nástroje pro skloubení pracovního a osobního života dle užitečnosti

Zdroj: Vlastní zpracování

3.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření mělo za úkol potvrdit či vyvrátit 3 stanovené předpoklady a 2 doplňující cíle uvedené v kapitole 3.1 Východiska dotazníkového šetření.

Předpoklad č. 1 byl, že rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům během studia má vliv na jejich budoucí kariéru, konkrétně u dívek způsobuje, že zůstávají na nižších a hůře placených pozicích. Výsledky dotazníku tento předpoklad nepotvrdily a ukazují, že rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům během studia nemá takový vliv na jejich budoucí směr a vývoj jejich kariéry. Konkrétně 85% dotázaných uvedlo, že nemá pocit, že by tento rozdílný přístup měl na jejich kariéru vliv.

Předpoklad č. 2 se vztahoval k pojmu „druhá směna“ a jeho cílem bylo potvrdit, že tento pojem reálně existuje, tedy že role mužů a žen jsou v domácnosti a v péči o děti stále rozděleny dle genderových stereotypů. Výsledky dokázaly, že ať už jde o péči o děti či vykonávání domácích prací, ve většině případů je tato činnost vykonávána ženami. Potvrdil se tedy pojem „druhá směna“, kdy ženy kromě svého stálého zaměstnání ještě věnují oproti mužům mnohem více hodin svého volného času právě dětem a domácnosti. Zajímavým zjištěním bylo, že v rámci výchovy dětí a péče o ně se pomalu dostává do popředí trend většího zapojení partnera, tedy otce, i když stále převládá klasický model, kdy žena je v roli matky mnohem více zapojena. Otázky týkající se délky mateřské/rodičovské dovolené měly za

úkol zmapovat názory žen právě na její délku, a to z toho důvodu, že v rámci EU je ČR na prvním místě. Odpovědi byly jednoznačné, a to že její délka není příliš dlouhá. U otázky týkající se na její ideální délku byly vidět určité tendence na případné kratší trvání, max do 3 let věku dítěte, kdy jde dítě do školky a začíná tedy proces socializace.

Předpoklad č. 3 se snažil potvrdit, že jsou ženy diskriminovány jak na pracovišti, tak i při pracovních pohovorech. V rámci pracovního prostředí a diskriminace jsou výsledky spíše pozitivní, jen malé procento dotázaných se setkalo s diskriminací a konkrétně 20% respondentek bylo při pohovoru diskriminováno na základě otázek týkajících se dětí. V tomto případě se předpoklad nepotvrdil, což je určitě pozitivní zjištění. U zbylých otázek se naopak potvrdily předpoklady o existenci GPG a skleněného stropu. 87% dotázaných vnímá mzdové rozdíly mezi muži a ženami a je tedy vidět, že Gender pay gap je v praxi velmi silně vnímáno a představuje viditelný problém. Na tuto otázku navazoval dotaz ohledně vynaložení většího úsilí ženami za dosažení stejného úspěchu jako muži. I u této otázky převažovala souhlasná odpověď, tedy ano, ženy mají pocit, že musí vynaložit větší úsilí, aby dosáhly stejného úspěchu jako muži. Stejně dopadla i následující otázka, a to že muži jsou dle dotázaných upřednostňováni při výběru kandidátu na vyšší pozice. Potvrdila se tedy teoretická východiska založená na skleněném stropě, podceňování pracovního výkonu a úspěchů žen a další pojmy uvedené v kapitole 2.4 Gender a trh práce.

Předpoklad č. 4 byl založen na výsledcích předchozích předpokladů. Tedy na základě výsledků dotazníkového šetření by se dalo předpokládat, že pokud ženy vnímají genderové rozdíly a vidí existenci nerovných příležitostí v práci, budou se o tuto problematiku zajímat a aktivně se zapojovat do genderových iniciativ. Avšak poslední tématický okruh dotazníku, gender iniciativy, přinesl překvapivé a zároveň rozporuplné výsledky s ohledem na výsledky předchozích částí. Většina dotázaných nezná žádné genderově orientované iniciativy a zároveň se o tuto problematiku nezajímá. Na druhou stranu si však myslí, že jsou tyto iniciativy užitečné, což je v rozporu s tím, že se o tyto iniciativy nezajímá. Dále je překvapivé, že velké množství žen vnímá mzdové rozdíly mezi muži a ženami a zároveň mají pocit, že musí vynaložit větší úsilí k dosažení stejného úspěchu jako jejich mužští kolegové, kteří jsou však dle jejich názoru upřednostňováni při

výběru kandidátů na vyšší pozice, ale na druhou stranu se o tuto problematiku nezajímá, tedy nejeví aktivní zájem být součástí změny.

Cíl č. 5 se zaměřil na skloubení pracovního a osobního života a jeho úkolem bylo zmapovat důležitost, resp. užitečnost některých nástrojů nebo benefitů, které firmy svým zaměstnancům nabízí v rámci moderních trendů. Výsledky dopadly podle očekávání, tedy nejužitečnější nástrojem se zdá být flexibilní pracovní doba, poté home office a zkrácené úvazky. Další možností dotázané zvolily možnost práce z domu v průběhu mateřské a rodičovské dovolené a jako poslední pak firemní školku. Firemní školka na posledním místě je trochu překvapivá s ohledem na stávající situaci v ČR, kdy je těchto zařízení nedostatek a rodiče tak mají problém pro své děti najít místo, což firemní školka je řešením právě pro tento problém, navíc se ve většině případů nachází v blízkosti výkonu práce jednoho z rodičů, tedy je to i praktické z důvodu vyzvedávání dětí.

3.3 Výsledky interview

Jako doplňující metodu výzkumu jsem zvolila interview, které mělo za úkol doplnit výsledky dotazníkového šetření a potvrdit či vyvrátit stanovené předpoklady. Pro tyto rozhovory byly vybrány 3 ženy, které byly z důvodu anonymity označeny jako subjekt A, B a C. V následující části diplomové práce budou popsány jednotlivé otázky a shrnuty odpovědi všech 3 dotázaných s ohledem na výsledky dotazníku v jednotlivých oblastech. Kompletní znění interview vč. odpovědí je k nahlédnutí na konci diplomové práce jako příloha č. 3. Otázek k rozhovoru je celkem 21.

3.3.1 Představení subjektů

Jak již bylo řečeno, celkem byl udělán rozhovor se třemi ženami. Pro zachování anonymity jsou označeny jako subjekt A, B a C. Subjekty A a B pracují na oddělení, kde bylo provedeno dotazníkové šetření, tedy na oddělení Globální mobility ve společnosti Siemens se sídlem v Praze. Subjekt C byl vybrán mimo toto prostředí, a to z toho důvodu, že v rámci oddělení chyběly ženy s dlouhou pracovní zkušeností a dětmi.

Subjekt A

Věk: 24 let

Vzdělání: středoškolské, momentálně je v posledním ročníku bakalářského studia

Pracovní zkušenost: 5 let

Pozice: Specialista

Rodinný stav: Svobodná, bezdětná

Subjekt B

Věk: 26 let

Vzdělání: Bc., momentálně je v posledním ročníku magisterského studia

Pracovní zkušenost: 4 roky

Pozice: Team Leader

Rodinný stav: Svobodná, bezdětná

Subjekt C

Věk: 47 let

Vzdělání: středoškolské

Pracovní zkušenost: 23 let

Pozice: Podnikatelka

Rodinný stav: Vdaná, 2 děti v dospělém věku

1. Vnímala jste během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům?

Tato otázka měla za úkol zmapovat, zda mají ženy pocit, že pedagogové přistupují k dívkám a chlapcům během studia rozdílně. Jak bylo totiž uvedeno v teoretické části v podkapitole 2.7 Gender a vzdělání, rozdílný přístup pedagogů způsobuje nižší sebevědomí dívek a jejich následné setrvávání na nižších a hůře placených pozicích. Subjekt A odpověděl na tuto otázku negativně, tedy rozdílný přístup během studia nevnímal. Subjetky B i C se shodly na tom, že během svého studia vnímaly rozdíly v přístupu učitelů. U této otázky se výsledky dotazníku a rozhovoru liší. V dotazníkovém šetření byla výsledná odpověď negativní, tedy

2. Pokud ano, v čem konkrétně?

Tato otázka je doplňující, nebyla součástí dotazníku. Odpovědi jsou však spíše protichůdné. Subjekt B uvádí, že od dívek se očekávala vždy 100% připravenost na zkoušky či testy, zatímco u chlapců se to nepředpokládalo. V případě, že se to chlapcům povedlo, byli mnohem více chváleni.

Na druhou stranu subjekt C uvádí, že učitelé byli vůči dívkám shovívavější a u chlapců dělali problémy i z malicherností. Možným důvodem odlišné zkušenosti je věkový rozdíl subjektu B a C. Zkušenost subjektu B potvrzuje teoretické východisko této otázky, tedy že u dívek učitelé přisuzují úspěch spíše meorování a snižují tak jejich dobré známky oproti chlapcům.

3. Myslíte si, že vás tento rozdílný přístup ovlivnil? (např. při výběru oboru nebo měl dopad na vývoj vaší budoucí kariéry)

Jak bylo uvedeno u otázky číslo 1, v teoretické části jsem popisovala jaký vliv má rozdílný přístup pedagogů na budoucí kariéru dívek, tedy setrvávání na nižších a hůře placených pozicích. Cílem otázky č. 3 bylo tedy zjistit, zda toto pocítují i dotázané subjekty. Subjekt B připustil, že výše zmíněná vyšší očekávání od pedagogů vůči dívkám ovlivnila její sebevědomí a v případě hledání práce, kdy nesplňovala třeba jen jediný požadavek, životopis na danou pozici neodeslala. Subjekt C odpověděl negativně, což je v souladu s výsledky dotazníku.

4. Kdo se vám v dětství více věnoval? Matka nebo otec?

Od otázky číslo 4 jsme se věnovaly již rodině a chodu domácnosti. Konkrétně u této otázky bylo cílem zjistit, jaké mají subjekty zkušenosti z dětství, zda u nich převažoval spíše stereotyp, tedy že hlavní roli v jejich výchově hrála matka a nebo se u nich doma zapojoval i otec. Ve všech třech odpovědích se dotázaným věnovali oba rodiče, v případě subjektů A a B více aktivně, což by se dalo vysvětlit jejich věkem a dobou. V případě subjektu C se jednalo o občasnou pomoc s domácími úkoly. Důvodem pro zjišťování této informace z dětství bylo následné srovnání se současným či budoucím stavem v následující otázce č. 5.

5. Přemýšlela jste nad tím, jak byste to chtěla mít s vašimi vlastními dětmi? (pokud máte děti, jak to bylo rozdělené ve vaší rodině?)

Tato otázka navazuje na tu předchozí, kde bylo zjištěno, jak to bylo v minulosti a zda to ovlivnilo u dotázaných jejich pohled na uspořádání rolí v rámci rodiny. Ve všech třech případech je odpověď stejná, A i B by chtěly, aby se jejich dětem věnovali oba rodiče stejně, subjekt C, který již děti má, odpověděl, že svým dětem se věnovali oba dva a zároveň je vedli k tomu, aby pomáhali s chodem domácnosti bez ohledu na pohlaví. Nerozdělovali v jejich rodině práce na typicky mužské a typicky ženské.

6. Kdo u vás v dětství vykonával domácí práce a jak je to rozdělené ve vaší domácnosti teď?

Otázka č. 6 se již zaměřuje na domácí práce a tzv. druhou směnu, kdy ženy v průměru stráví při domácích pracech 23 hodin týdně nad rámec svého vlastního zaměstnání. Opět bylo cílem zjistit spojitost mezi zkušenostmi z dětství a současný stav. V případě subjektu A a C se domácím pracem věnovala převážně matka, v případě C se otec věnoval typicky mužské práci, tedy péči o hospodářství. U subjektu B se o domácnost starala matka i otec vyváženě.

7. Myslíte si, že „druhá směna“ (ženy tráví péčí o rodinu a domácnost průměrně 23 hodin týdně) má/měla vliv na vývoj vaší kariéry?

Cílem této otázky bylo zjistit, zda tato „druhá směna“ měla nebo má vliv na vývoj kariéry u žen v tom smyslu, že z důvodu vykonávání domácích prací např. nemají čas, energii nebo motivaci a podporu ze strany partnera na osobní rozvoj. Subjekt A nemá pocit, že tuto tzv. druhou směnu má, jelikož je bez partnera a nemá žádné děti. U zbylých 2 žen došlo ke shodné odpovědi, tedy že ano, má vliv na vývoj kariéry. Tímto se tedy potvrzuje negativní vliv nerovnoměrně rozdělených rolí v rámci chodu domácnosti či péče o dítě.

8. Myslíte si, že je mateřská, resp. rodičovská dovolená v ČR příliš dlouhá?

Otázka č. 8 se zaměřila na délku mateřské dovolené. Jak bylo popsáno ve teoretické části, mateřská (rodičovská) dovolená v ČR je v rámci EU nejdelší. Zároveň bylo uvedeno, že s délkou mateřské/rodičovské dovolené se ženám často snižuje sebevědomí a mají pak problémy s návratem do zaměstnání. V dotazníkovém šetření respondentky většinově odpověděly, že si nemyslí, že by byla příliš dlouhá. Subjekty se shodly, že díky tomu, že si ženy mohou její délku samy zvolit, nevidí tedy v její délce problém. Dotazník i rozhovor tak došli ke stejnému závěru. Subjekt B však vnímá, že některé ženy její délky využívají, protože se jim nechce zpět do pracovního procesu. Na druhou stranu subjekt C vidí problém v tom, že není dostatečná nabídka zkrácených úvazků, možností pracovat z domova a míst ve školkách ať už státních či firemních, aby se ženy mohly do pracovního procesu vrátit dříve.

9. Vnímáte její délku jako benefit a nebo naopak jako překážku při návratu do zaměstnání?

U této otázky se již dostáváme k faktu, že délka mateřské/rodičovské dovolené může mít negativní vliv při snaze o návrat do zaměstnání a pokračování v kariéře. Jedná se o otázku doplňující, tedy nebyla součástí dotazníku. Cílem bylo zjistit, zda subjekty vnímají její délku pozitivně a nebo se naopak obávají právě toho, že při příliš dlouhé pauze při plnění mateřských povinností budou mít problémy navázat ve své kariéře tam, kde skončily před odchodem. Subjekt A označil délku mateřské/rodičovské dovolené jako benefit na základě toho, že je flexibilní a každý si ji může zvolit sám. Subjekty B a C se shodují na tom, že po tak dlouhé době, 3 až 4 roky, je náročné vrátit se zpět do bodu své kariéry, kde ženy skončily než z práce odešly. Subjekt C dodává, že v některých oborech je navíc potřeba být neustále v kontaktu s novinkami, aby z něj ženy úplně nevypadly.

10. Jaká je podle vás ideální délka?

V rámci dotazníkového šetření bylo zjištěno, že ideální délka závisí především na individuálních potřebách dítěte, ale všeobecně by se dalo říci, že 2 až 3 roky je tou ideální délkou. V tomto bodě se také shodují odpovědi v rozhovoru.

11. Byla jste někdy diskriminována na pracovišti?

Od otázky č. 11 se rozhovor věnoval již rovině gender a trhu práce. Cílem této otázky bylo zjistit, zda subjekty mají vlastní zkušenost s diskriminací na pracovišti. V podkapitole 2.4.1 Antidiskriminační zákon bylo uvedeno, že v ČR má se sexuálním obtěžováním zkušenost 28% žen. Subjekty A a C uvádí, že na pracovišti nikdy diskriminovány nebyly, což se shoduje s výsledky dotazníku, kde většina dotázaných odpověděla také negativně. Subjekt B přiznává, že ano a konkrétně v podobě sexuálního obtěžování, a to různými narážkami ze strany mužů.

12. Byla jste někdy při pracovním pohovoru tázána na děti a vaši flexibilitu s tím spojenou?

Jedním z častých typů diskriminace spojených s gender problematikou je právě diskriminace u pracovních pohovorů, kde se personalisté i přes antidiskriminační zákon ptají žen na situaci v rodině, tedy na děti a jejich flexibilitu s tím spojenou, myšleno v situacích, kdy jsou děti např. nemocné a nebo je potřeba jet na vícedenní pracovní cestu. Subjekt A se nikdy při pohovoru s touto problematikou nesetkal, což se dá spojit s věkem. U subjektu B nedošlo k přímé diskriminaci, avšak určité náznaky se již objevily. U subjektu C, který poslední pracovní pohovor absolvoval již před delší dobou, k této formě diskriminace došlo hned několikrát. Procentním zastoupením se však odpovědi shodují s výsledky dotazníku, tedy tento typ diskriminace není tak častý, což znamená, že firmy a personalisté ve většině případů dodržují antidiskriminační zákon.

13. Pokud ano, jaká byla vaše reakce a jak jste se cítila?

Cílem této otázky bylo zjistit, jak se v této situaci žena zachová. Zda se snaží potenciálního zaměstnavatele přesvědčit o tom, že děti nejsou problém nebo se naopak vůči tomuto typu otázek ohradí. C uvádí, že se snažila potenciální zaměstnavatele předvědčit o tom, že v případě nemoci je o hlídání dětí postaráno a nebude to tak mít vliv na případnou absenci v práci.

14. Vnímáte mzdové rozdíly mezi muži a ženami?

Otázka č. 14 se vztahuje dle výsledků dotazníkového šetření k nejvyraznějším problémům vnímaným respondentkami. Přes 80% dotázaných na tuto otázku

odpovědělo ano, z čehož vyplývá, že právě GPG je nejvýrazněji vnímaným problémem v rámci gender problematiky. Cílem otázky č. 14 bylo tedy potvrdit toto zjištění. 2 ze 3 dotázaných odpověděly souhlasně, tedy ano, vnímají tyto rozdíly.

15. Jaký je podle vás důvod těchto rozdílů?

Tato otázka je opět doplňující a nebyla součástí dotazníku. Subjekty A a C shodují, že je to způsobeno pravděpodobně stereotypním rozdělení ženské a mužské role, tedy že muži jsou stále považováni za živitele rodiny. Subjekt B vnímá jako možný důvod této nerovnosti hlavně v mužské schopnosti vyjednávání v otázkách týkajících se platů.

16. Máte pocit, že musíte vynaložit větší úsilí, abyste dosáhla stejného úspěchu jako muži?

V dotazníkovém šetření u této otázky převážila odpověď ano, respondentky mají tento pocit, že ženy musí v práci vynaložit větší úsilí k dosažení stejných výsledků jako jejich mužští kolegové. Subjekt A odpověděl na tuto otázku negativně, že příliš tento jev nevnímá. U subjektu B a C došlo ke shodě, že ano, tento jev se vyskytuje. Názor na ně však mají rozdílný. Subjekt B označuje hlavní jádro problému v tom, že ženy o svém úspěchu příliš často nemluví a už vůbec ne před ostatními, je tedy dle jejího názoru nutné, aby se ženy naučily cenit si svých vlastních úspěchů, ať už malých či velkých. Subjekt C vnímá tento rozdíl především v tom, že okolní svět, tedy společnost vnímá úspěch žen jinak než úspěch mužů a má tendenci úspěchy žen snižovat. Výsledky jsou v souladu s dotazníkem a potvrzují tak existenci skleněného stropu a jiných překážek, kterým ženy musí v práci čelit, aby dosáhly stejného úspěchu jako muži.

17. Znáte nějaké iniciativy zabývající se gender problematikou?

Od otázky č. 17 jsme se již věnovaly gender iniciativám a aktivnímu zapojení subjektů. V dotazníku vyšlo, že většina žen gender iniciativy nezná a ani se o tuto problematiku aktivně nezajímá. Cílem této otázky v rámci rozhovorů bylo potvrdit či vyvrátit výsledky dotazníku. Subjekty A i B, jelikož se jedná o mladší ročníky, souhlasně odpověděly, že ano, znají některé gender iniciativy. B dodala, že vlastní několik knih na toto téma, zejména se jí líbí Lean In od Sheryl Snadberg. Subjekt

C uvedl, že žádné z těchto iniciativ nezná. Na rozdíl od dotazníkové šetření jsou odpovědi spíše pozitivní.

18. Myslíte si, že větší zájem ze strany žen by přinesl nějakou změnu?

Tato otázka je opět doplňující k dotazníkovému šetření. Cílem bylo zjistit, zda má význam, aby se ženy o tuto problematiku více zajímaly a aktivně se do gender iniciativ zapojovaly. U otázky číslo 18. se A i B opět shodly, určitě by bylo dobré, kdyby se nejen ženy o tuto problematiku více zajímaly. Subjekt C uvádí, že zájem ze strany žen by nepřinesl žádnou velkou změnu, na druhou stranu by bylo dobré, kdyby bylo medializováno více pozitivních příkladů a úspěšných žen, kterým se podařilo skloubit rodinný a pracovní život.

19. Jsou ženy schopné skloubit kariéru a rodinný život, aniž by ani jedna z uvedených oblastí trpěla?

U posledních dvou otázek jsme se zaměřily na řešení skloubení rodiny a pracovního života z pohledu žen. Cílem této otázky je odpovědět na to, zda je to vůbec možné, aniž by ani jedna oblast netrpěla a nestagnovala. Všechny 3 dotázané ženy se shodly na tom, že skloubení rodinného života s tím pracovním je u žen možné. A i B uvedly, že hlavním řešením je podpora partnera. V případě subjektu C byla zmíněna opět mediální podpora těchto pozitivních příkladů z této problematiky, kterých je ve sdělovacích prostředcích a na sociálních sítích čím dál víc.

20. Jak je podle vás možné toho dosáhnout?

Poslední otázka interview se zaměřila na konkrétní možná řešení výše zmíněného, tedy skloubení pracovního života a rodiny z pohledu ženy. V dotazníku měly respondentky za úkol seřadit předem definované nástroje, které právě tomuto napomáhají. Nejdůležitější 3 byly flexibilní pracovní doba, home office a zkrácený úvazek. V rámci rozhovorů bylo cílem se zaměřit především na to, co by se dalo změnit v rámci uspořádání rolí v domácnosti a všeobecně ve společnosti, aby bylo možné tohoto skloubení dosáhnout. U poslední otázky jsme narazily na dvě hlavní oblasti, ve kterých lze najít řešení tohoto problému. V první

řadě se jedná o již výše zmíněnou podporu partnera a jeho aktivní podílení se na chodu domácnosti a výchově dětí. Druhou oblastí je pak podpora ze strany zaměstnavatele, kdy mluvíme o nástrojích, které byly zmíněny v dotazníkovém šetření. Konkrétně tedy flexibilní pracovní doba, home office, zkrácené úvazky apod. Subjekt B ještě dodal, že důležité je pro ženy si uvědomit, že není možné vše zvládat dokonale, tedy mít několik dětí, perfektně uklizenou domácnost a ještě k tomu být v top managementu. Ženy si tedy musí uvědomit co je a není reálné a slevit ze svých nároků na sebe samotné.

3.4 Návrhy řešení pro Siemens s.r.o.

Dotazníkové šetření i část rozhovorů probíhala ve společnosti Siemens s.r.o., konkrétně v oddělení globální mobility v rámci centra sdílených služeb. Vedení oddělení projevilo zájem o výsledky tohoto výzkumu. Cílem této diplomové práce bylo zjistit, zda je společnost Siemens genderově orientovaná. Z výsledků dotazníku a doplňujících rozhovorů vyplývá, že je společnost Siemens téměř genderově integrovaná, přesto je tu však určitý prostor pro zlepšení. Pro společnost jsou přínosné především výsledky částí týkající se oblasti genderu a trhu práce, analýza užitečnosti jednotlivých nástrojů pro skloubení pracovního života a okrajově také i oblast týkající se gender iniciativ. V následujících podkapitolách jsou představeny možné návrhy pro zlepšení.

3.4.1 Gender a trh práce

Na základě výsledků výzkumu by se vedení mělo zaměřit na tyto oblasti: diskriminace, mzdové rozdíly, upřednostňování mužských kandidátů při obsazování vyšších pozic a oceňování úsilí žen stejně jako mužů.

Výsledky otázek týkajících se diskriminace byly převážně pozitivní, avšak ne 100% pozitivní. Společnost by tedy měla častěji a důrazněji informovat své zaměstnance o interních směrnicích, ve kterých je toto nevhodné chování detailně popsáno. V rámci vnitřní politiky společnosti jsou zaměstnanci vyzýváni, aby takovéto chování, byť jen náznaky, netolerovali a případné porušení nahlásili svému nadřízenému nebo firemnímu ombudsmanovi. V rámci diskriminace žen při pracovních pohovorech Siemens již podniká prevenci, oddělení nábory připravuje

pravidelné školení pro team leadery a manažery, aby nedocházelo k pokládání nevhodných a diskriminačních otázek během pohovorů.

V rámci mzdových rozdílů by měla společnost jasně stanovit platové rámce na jednotlivých pozicích, především aby nedocházelo k tomu, že např. dva stejně kvalifikovaní lidé na stejné pozici mají rozdílný nástupní plat díky odlišným vyjednávacím schopnostem nebo právě na základě pohlaví. Platová rozpětí na jednotlivých pozicích existují, avšak jsou poměrně velká a může tak docházet k velkým rozdílům na jednotlivých pozicích. Tento problém by mohly vyřešit jasně stanovené podmínky pro zvyšování platu a společná diskuze tohoto tématu a informovanost mezi team leadery toho daného oddělení.

Jelikož je na oddělení převaha žen, k upřednostňování mužských kandidátů při obsazování vyšších pozic nedochází. V rámci celého Siemensu se klade velký důraz pro rovné příležitosti. Důkazem tomu může být zastoupení žen v top managementu společnosti. Jelikož se jedná o technologického lídra na trhu, poměr není vyvážený, avšak společnost se svým programem Glow@CT snaží podpořit ženy a jejich zájem o techniku. V tomto ohledu nevidím příliš velký prostor pro zlepšení.

Posledním bodem pro zlepšení je rovnocenné oceňování úsilí svých zaměstnanců bez ohledu na pohlaví. Jelikož jsou muži v rámci zkoumaného oddělení v menšině, často dochází k jejich zviditelňování. V tomto ohledu by bylo dobré, kdyby si vedení oddělení toto chování uvědomovalo a snažilo se mu zabránit.

3.4.2 Nástroje pro skloubení pracovního a osobního života

V této oblasti společnost Siemens dělá maximum. Všechny zmíněné nástroje pro skloubení pracovního a osobního života svým zaměstnancům nabízí. Dle výsledků dotazníku nejužitečnější flexibilní pracovní doba a home office jsou u zaměstnanců nejoblíbenějšími benefity. Jediným prostorem pro zlepšení v případě home officů by bylo sjednocení pravidel tohoto benefitu napříč celou společností v rámci ČR, protože právě četnost jeho využití se liší. Dále se Siemens snaží zapojovat své zaměstnankyně již na mateřské/rodičovské dovolené a nabízí jim možnost z domova v podobě DPČ nebo DPP. V momentě návratu žen zpět do zaměstnání vychází vstříc a nabízí i zkrácené úvazky. Posledním zmíněným nástrojem je firemní školka, kterou Siemens provozuje však

pouze ve vybraných oblastech. Prostorem pro zlepšení by tedy bylo zavedení těchto školek ve všech městech, kde má Siemens pobočku alespoň s určitým počtem zaměstnanců.

3.4.3 Gender iniciativy a Siemens

Jelikož výsledky dotazníku v oblasti informovanosti a zájmu žen o gender iniciativy byly negativní, mohl by se Siemens v této oblasti aktivně zapojit právě informováním svých zaměstnanců o těchto iniciativách a propagovat na svých intranetových stránkách akce na toto téma. Zároveň by mohl v rámci pravidelných snídaní pro zaměstnance, které jsou vždy spojené s nějakým zajímavým hostem a předáškou na vybrané téma, pozvat i zástupce zmíněných iniciativ nebo úspěšné ženy a informovat tak své zaměstnance o této problematice. Jedinou iniciativou, kterou v současnosti Siemens dělá je již zmíněný rozvojový program pro ženy Glow@CT.

Závěr

Již v úvodu této diplomové práce bylo řečeno, že HR hraje v dnešní době stále významnější roli pro úspěch firmy. Gender je jeden z moderních trendů, díky kterému společnosti získávají konkurenční výhodu a tím získávají vhodné potenciální uchazeče. Cílem této diplomové práce bylo potvrdit či vyvrátit předpoklady stanovené na základě teoretických východisek a zjistit tak, jestli je společnost Siemens genderově integrovanou organizací či nikoliv, tudíž jestli je atraktivní právě z pohledu rovných příležitostí pro muže i ženy a navrhnout možná řešení pro zlepšení. Na základě dotazníku a doplňujících rozhovorů bylo zjištěno, že společnost Siemens je z části genderově integrovanou organizací, ale stále zde existuje prostor pro zlepšení. Konkrétními oblastmi, na které by se Siemens měl zaměřit jsou větší propracování interních směrnic směrem od vedení k zaměstnancům, aby nedocházelo k diskriminaci na pracovišti a zaměstnanci společnosti vnímali genderovou rovnost jako důležitý pojem, který je součástí firemní kultury. Dále by se společnost měla zaměřit na oblast odměňování a jasně stanovit mzdové rámce pro jednotlivé pozice a konkrétní podmínky pro navyšování platů tak, aby nedocházelo k GPG. V rámci rozvoje žen se společnost Siemens angažuje prostřednictvím programu Glow@CT, ale mohla by přijít i s programem, který se bude týkat všech žen ve společnosti a ne jen těch z oddělení korporátních technologií. V rámci skloubení pracovního a osobního života dělá Siemens maximum, tedy nabízí různé možnosti, jak toho dosáhnout. Od flexibilní pracovní doby až po firemní školku. Poslední oblastí je pak vzdělávání zaměstnanců. Již nyní probíhají pravidelná školení pořádaná personálním oddělením, kde jsou manažeři informováni o tom, jak vést pohovory a upozorňováni na to, že je důležité se vyvarovat diskriminujících otázek. Kromě toho by měl Siemens informovat své zaměstnance o aktuálním dění ze světa genderové problematiky prostřednictvím článků na svých intranetových stránkách a v rámci pravidelných firemních akcí jako jsou např. snídaně se zajímavými hosty pozvat někoho ze zmíněných genderových iniciativ a snažit se tak vzdělávat o této problematice a vzbudit v nich zájem podílet se na řešení problémů v této oblasti. Celkově lze o společnosti Siemens říci, že se snaží být genderově orientovaná a již

v současnosti podniká mnoho aktivit s tím spojených. Aby jí však byla úplně, musí provést ještě několik výše zmíněných opatření.

Seznam literatury

ADDATI, Laura, Naomi CASSIRER a Katherine GILCHRIST. Maternity and paternity at work: law and practice across the world, 2014. ISBN 978-92-2-128631-8.

ARMSTRONG, Michael. Personální management. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.

ARMSTRONG, Michael. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy : 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ČSÚ – Gender: Vzdělání. czso.cz. [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/gender/1-gender_vzdelani ... 26](https://www.czso.cz/csu/gender/1-gender_vzdelani...26)

Equal Day Pay - Konference Equal Pay Day – ŽENY SOBĚ [online]. [cit. 2017-04-21]. Dostupné z: <http://www.equalpayday.cz/o-nas/>

Financial Times - Top European companies boost number of women in leadership roles . ft.com [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <https://www.ft.com/content/738f9606-f007-11e4-ab73-00144feab7de>

Gola. Mateřská a rodičovská dovolená ve světě. 2011. finance.cz. [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/zpravy/finance/330059-materska-a-rodicovska-dovolena-ve-svete/>

Maříková, H. Gender! Co to znamená? 2003. socioweb.cz. [online]. [cit. 2016-08-12]. Dostupné z: http://www.socioweb.cz/upl/editorial/download/105_SOCIOweb_4_2003.pdf

Handbook of research in international human resource management. Editor Günter K. STAHL, editor Ingmar BJÖRKMAN. Cheltenham: Edward Elgar, c2006. ISBN 9781847202581.

He for She – Gender equality. heforshe.org . [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.heforshe.org/en>

HEALY, Geraldine, Mike. NOON a Gill. KIRTON. Equality, inequalities and diversity: contemporary challenges and strategies. New York: Palgrave Macmillan, c2011. ISBN 978-0-230-23107-8.

Bird, J. Work-Life Balance Defined. worklifebalance.com [online]. [cit. 2017-04-01]. Dostupné z: <http://www.worklifebalance.com/work-life-balance-defined.html>

Machovcová, K. Jak jsou v Evropské unii využívány zkrácené úvazky? 31. 3. 2011. <http://zpravodaj.genderstudies.cz> [online]. [cit. 2017-03-25]. Dostupné z: <http://zpravodaj.genderstudies.cz/cz/clanek/jak-jsou-v-evropske-unii-vyuzivany-zkracene-uvazky>

Králíková. Dobrý HR marketing přispívá ke konkurenceschopnosti. 31. 10. 2011. hrforum.cz. [online]. [cit. 2017-04-15]. Dostupné z: <http://www.hrforum.cz/dobry-hr-marketing-prispiva-ke-konkurenceschopnosti/>

KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA. Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-117-8.

Křížková, Čermáková, Dudová, Maříková a Uhdeová. Obtěžování žen a mužů a sexuální obtěžování v českém systému pracovních vztahů . 2005. mpsv.cz [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1699/obtezovani.pdf>

LUCIE JARKOVSKÁ, KATEŘINA LIŠKOVÁ. Genderové aspekty českého školství. 2008 [online]. [cit. 2017-04-08]. Dostupné z: http://sreview.soc.cas.cz/uploads/02c86f73cf4e2848979710541c3a7261a8b6847d_513_2008-4JarkovskaLiskova.pdf

MAYEROVÁ, Marie a Jiří RŮŽIČKA. Moderní personální management. Praha: H & H, 2000. ISBN 80-86022-65-x.

Motivating Women to Maximize Their Potential. siemens.com [online]. [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <https://www.siemens.com/innovation/en/home/pictures-of-the-future/research-and-management/innovation-management-womens-initiative-at-siemens.html>

MPSV – Petr Habáň. Průměrný výdělek českých žen je o téměř šest a půl tisíce korun nižší oproti mužům. 8.3.2016. Mpsv.cz [online]. [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/24473>

OUR WOMEN'S PROGRAMS ENABLE AND EMPOWER WOMEN TO THRIVE IN THEIR CAREERS. accenture.com [online]. [cit. 2017-03-29]. Dostupné z: <https://www.accenture.com/us-en/company-womens-programs-initiatives>

PAULÍK, Karel. Psychologie lidské odolnosti. Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2959-6.

PECHOVÁ, J. a ŠÍŠOVÁ, V. Assessment centrum: moderní nástroje výběru zaměstnanců. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-452-3.

Professional Development for Women. ge.com [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: <http://www.ge.com/careers/culture/diversity/womens-network>

CONNELL, R. W. Masculinities. 2. ed. Cambridge: Polity Press, 2005. ISBN 9780745634265.

RENZETTI, Claire M. a CURRAN, Daniel J. Ženy, muži a společnost. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0525-2.

SANDBERG, Sheryl. Opřete se do toho: ženy, práce a vůle uspět. Praha: Dokořán, 2013. ISBN 978-80-7363-535-0.

Siemens at a Glance. Siemens.com [online]. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: http://www.siemens.com/investor/en/company_overview.htm

The glass ceiling. Economist.com [online]. [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.economist.com/node/13604240>

THORNE, Barrie. Gender play: girls and boys in school. Buckingham: Open University Press, 1993. ISBN 9780335191239.

RODIONOVA, Z. Women job interview candidates more than three times as likely to answer awkward or illegal questions. 1. 5. 2016. independent.co.uk [online]. [cit. 2017-03-20]. Dostupné z: <http://www.independent.co.uk/news/business/news/women-job-interview-candidates-more-than-three-times-as-likely-to-answer-awkward-or-illegal-a6797561.html>

ZÁKON č. 198/2009 Sb. – o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů. Mpsv.cz [online]. [cit. 2017-03-18]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr 1: Průzkum v UK	12
Obr 2: Podíl žen v představenstvech společností.....	22
Obr 3: Délka mateřské dovolené	25
Obr 4: Srovnání úrovně vzdělání a platů	27
Obr 5: Nejvyšší dosažené vzdělání	33
Obr 6: Vliv přístupu pedagogů na budoucí kariéru	34
Obr 7: Péče o děti	35
Obr 8: Domácí práce	36
Obr 9: Čas věnovaný domácím pracem týdně	37
Obr 10: Délka mateřské (rodičovské) dovolené v ČR.....	38
Obr 11: Pracovní zkušenosti	39
Obr 12: Pracovní pozice	40
Obr 13: Vnímání mzdových rozdílů	41
Obr 14: Větší úsilí k dosažení stejného úspěchu jako muži	42
Obr 15: Jsou gender iniciativy užitečné?	43
Obr 16: Nástroje pro skloubení pracovního a osobního života dle užitečnosti	44

Seznam příloh

Příloha č. 1 Dotazník	64
Příloha č. 2 Otázky k Interview	68
Příloha č. 3 Interview – odpovědi	69

Příloha č. 1 Dotazník

1. Věková kategorie
 - 20 – 30 let
 - 31 – 40 let
 - 41 let a víc

2. Nejvyšší dosažené vzdělání
 - Střední škola
 - Vyšší odborná škola
 - Vysokoškolské I. Stupně
 - Vysokoškolské II. Stupně
 - Jiné

3. Vnímala jste během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům?
 - Ano
 - Ne

4. Pokud ano, myslíte si, že to mělo vliv na vaši budoucí kariéru?
 - Ano
 - Ne
 - Nevím

5. Rodinný stav
 - Svobodná
 - Vdaná
 - Rozvedená

6. Počet dětí
 - Žádné
 - 1
 - 2
 - 3 a více

7. Pokud máte děti, kdo se jim věnuje?
 - Převážně já
 - Převážně partner
 - Máme to s partnerem rovnoměrně rozdělené

8. Kdo ve vaší domácnosti vykonává domácí práce?
- Pouze já
 - Převážně já, ale partner mi pomáhá
 - Máme to s partnerem rovoměrně rozdělené
 - Převážně partner, ale já mu pomáhám
 - Pouze partner
9. Kolik hodin přibližně věnujete péči o domácnost a děti týdně?
- 0 – 10
 - 11 – 20
 - 21 – 30
 - Více
10. Máte pocit, že je v České republice příliš dlouhá mateřská, resp. rodičovská dovolená?
- Ano
 - Ne
 - Nikdy jsem nad tím nepřemýšlela
11. Jaká je podle vás ideální délka mateřské (rodičovské) dovolené?
12. Pracovní zkušenost
- 0 – 2 roky
 - 3 – 5 let
 - 6 – 10 let
 - 11 let a více
13. Pracovní pozice
- Junior Specialista
 - Specialista
 - Senior Specialista
 - Expert
 - Team Leader
 - Jiná
14. Setkala jste se někdy s diskriminací na pracovišti?
- Ano
 - Ne

15. Pokud ano, o jaký typ diskriminace se jednalo?

16. Setkala jste se někdy při pohovoru s otázkami týkající se dětí?

- Ano
- Ne

17. Vnímáte mzdové rozdíly mezi muži a ženami?

- Ano
- Ne

18. Máte pocit, že jsou muži upřednostňováni při výběru kandidátů na vyšší pozice?

- Ano
- Ne

19. Máte pocit, že musíte vynaložit větší úsilí, abyste dosáhla stejného úspěchu jako muži?

- Ano
- Ne

20. Znáte nějaké iniciativy zabývající se gender problematikou? (Např. Equal Pay Day, Lean In nebo He for She)

- Ano
- Ne

21. Zajímáte se o tuto problematiku?

- Ano
- Ne

22. Myslíte si, že jsou tyto iniciativy užitečné?

- Ano
- Ne

23. Jaké nástroje jsou podle vás nejužitečnější pro skloubení pracovního a osobního života? (seřadte podle důležitosti)

- Flexibilní pracovní doba
- Home Office
- Zkrácený úvazek
- Firemní školka
- Možnost práce z domova při mateřské (rodičovské) dovolené
- Jiný

Příloha č. 2 Otázky k Interview

1. Vnímala jste během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům?
2. Pokud ano, v čem konkrétně?
3. Myslíte si, že vás tento rozdílný přístup ovlivnil? (např. při výběru oboru nebo měl dopad na vývoj vaší budoucí kariéry)
4. Kdo se vám v dětství více věnoval? Matka nebo otec?
5. Přemýšlela jste nad tím, jak byste to chtěla mít s vašimi vlastními dětmi? (pokud máte děti, jak to bylo rozdělené ve vaší rodině?)
6. Kdo u vás v dětství vykonával domácí práce a jak je to rozdělené ve vaší domácnosti teď?
7. Myslíte si, že „druhá směna“ (ženy tráví péčí o rodinu a domácnost průměrně 23 hodin týdně) má/měla vliv na vývoj vaší kariéry?
8. Myslíte si, že je mateřská, resp. rodičovská dovolená v ČR příliš dlouhá?
9. Vnímáte její délku jako benefit a nebo naopak jako překážku při návratu do zaměstnání?
10. Jaká je podle vás ideální délka?
11. Byla jste někdy diskriminována na pracovišti?
12. Pokud ano, o jaký typ diskriminace se jednalo?
13. Byla jste někdy při pracovním pohovoru tázána na děti a vaši flexibilitu s tím spojenou?
14. Pokud ano, jaká byla vaše reakce a jak jste se cítila?
15. Vnímáte mzdové rozdíly mezi muži a ženami?
16. Jaký je podle vás důvod těchto rozdílů?
17. Máte pocit, že musíte vynaložit větší úsilí, abyste dosáhla stejného úspěchu jako muži?
18. Znáte nějaké iniciativy zabývající se gender problematikou?
19. Myslíte si, že větší zájem ze strany žen by přinesl nějakou změnu?
20. Jsou ženy schopné skloubit kariéru a rodinný život, aniž by ani jedna z uvedených oblastí trpěla?
21. Jak je podle vás možné toho dosáhnout?

Příloha č. 3 Interview – odpovědi

Subjekt A

Věk: 24

Vzdělání: středoškolské, momentálně je v poslední ročníku bakalářského studia

Pracovní zkušenost: 5 let

Pozice: Specialista

Rodinný stav: Svobodná, bezdětná

- 1. Vnímala jste během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům?**

NE

- 2. Pokud ano, v čem konkrétně?**

-

- 3. Myslíte si, že vás tento rozdílný přístup ovlivnil? (např. při výběru oboru nebo měl dopad na vývoj vaší budoucí kariéry)**

-

- 4. Kdo se vám v dětství více věnoval? Matka nebo otec?**

Oba dva rodiče.

- 5. Přemýšlela jste nad tím, jak byste to chtěla mít s vašimi vlastními dětmi? (pokud máte děti, jak to bylo rozdělené ve vaší rodině?)**

Ráda bych, aby se dětem věnovaly oba dva rodiče stejně.

- 6. Kdo u vás v dětství vykonával domácí práce a jak je to rozdělené ve vaší domácnosti teď?**

Matka, nyní já sama. Až bude manžel, zapřáhnu manžela.

7. Myslíte si, že „druhá směna“ (ženy tráví péčí o rodinu a domácnost průměrně 23 hodin týdně) má/měla vliv na vývoj vaší kariéry?

Nemám děti, nemám „druhou směnu“

8. Myslíte si, že je mateřská, resp. rodičovská dovolená v ČR příliš dlouhá?

Myslím, že délka je dost flexibilní a každý si ji může nastavit individuálně dle svého.

9. Vnímáte její délku jako benefit a nebo naopak jako překážku při návratu do zaměstnání?

Vzhledem k flexibilitě délky spíš jako benefit.

10. Jaká je podle vás ideální délka?

2 roky

11. Byla jste někdy diskriminována na pracovišti?

Ne.

12. Pokud ano, o jaký typ diskriminace se jednalo?

-

13. Byla jste někdy při pracovním pohovoru tázána na děti a vaši flexibilitu s tím spojenou?

Ne.

14. Pokud ano, jaká byla vaše reakce a jak jste se cítila?

-

15. Vnímáte mzdové rozdíly mezi muži a ženami?

Ve většině případů ne.

16. Jaký je podle vás důvod těchto rozdílů?

Zavedený model – žena = v domácnosti, muž = živitel rodiny

17. Máte pocit, že musíte vynaložit větší úsilí, abyste dosáhla stejného úspěchu jako muži?

Příliš nevnímám tento rozdíl.

18. Znáte nějaké iniciativy zabývající se gender problematikou?

Ano.

19. Myslíte si, že větší zájem ze strany žen by přinesl nějakou změnu?

Myslím si, že větší změnu by přinesl všeobecný zájem o tuto problematiku.

20. Jsou ženy schopné skloubit kariéru a rodinný život, aniž by ani jedna z uvedených oblastí trpěla?

Myslím si, že pokud chtějí a mají podporu muže, tak ano.

21. Jak je podle vás možné toho dosáhnout?

Podopora ze strany muže, flexibilní pracovní doba, firemní školky apod.

Subjekt B

Věk: 26 let

Vzdělání: Bc., momentálně je v poslední ročníku magisterského studia

Pracovní zkušenost: 4 roky

Pozice: Team Leader

Rodinný stav: Svobodná, bezdětná

1. Vnímala jste během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům?

Ano, měla jsem ten pocit.

2. Pokud ano, v čem konkrétně?

Z mého pohledu se od dívek vždy očekávalo, že budou připravené a naučené na zkoušku či test. U kluků to bylo jiné, u těch se předpokládalo, že nebudou 100% připraveni a pokud se jim zkouška nebo test povedla, byli mnohem více chváleni.

3. Myslíte si, že vás tento rozdílný přístup ovlivnil? (např. při výběru oboru nebo měl dopad na vývoj vaší budoucí kariéry)

Myslím, že tahle očekávání na 100% připravenost mě ovlivnila v tom smyslu, že pokud jsem třeba hledala práci a nesplňovala jsem třeba jen jeden požadavek na kandidáta, CV jsem neposlala. Sice jsem se to postupem času odnaučila, ale trvalo mi to.

4. Kdo se vám v dětství více věnoval? Matka nebo otec?

V raném dětství se mi věnovali oba rodiče stejně, ale od mých přibližně 11 let, kdy moje matka začala pracovat v Praze a my jsme s otcem zůstali na Moravě, se mi pociťovalo více věnoval právě on.

5. Přemýšlela jste nad tím, jak byste to chtěla mít s vašimi vlastními dětmi? (pokud máte děti, jak to bylo rozdělené ve vaší rodině?)

Až budu mít svoje děti, chtěla bych, aby se můj partner věnoval dětem stejně jako já a byl schopný se o ně postarat např. v případě, kdy bych musela odjet na pracovní cestu, abychom nemuseli pokaždé děti svěřovat prarodičům.

6. Kdo u vás v dětství vykonával domácí práce a jak je to rozdělené ve vaší domácnosti teď?

U nás doma otec vždy při domácích pracech pomáhal, ať už se to týkalo typicky mužských prací na zahradě a drobných oprav, tak i při mytí nádobí, úklidu či vaření. Stejně tak byl i můj starší bratr veden k tomu, aby se všechny tyto aktivity naučil, takže v pozdějším věku, kdy už byl úklid na nás, měli jsme to rozdělené a podíleli jsme se na chodu domácnosti oba dva stejně.

7. Myslíte si, že „druhá směna“ (ženy tráví péčí o rodinu a domácnost průměrně 23 hodin týdně) má/měla vliv na vývoj vaší kariéry?

Smutné je, že tato druhá směna opravdu existuje, vím to z vlastní zkušenosti. I když ještě nemám děti a bydlím jen v malém bytě, i tak je znát, pokud ve vztahu tyto domácí práce vykonává pouze jeden a nebo s malou pomocí toho druhého. Upřímně můžu říct, že mě to vyčerpává, nemám pak dostatek času a energie na studium ani na svoje vlastní koníčky. Vlastně tento fakt byl jedním z důvodů, proč jsem se svým partnerem rozešla.

8. Myslíte si, že je mateřská, resp. rodičovská dovolená v ČR příliš dlouhá?

Vím, že mateřská nebo přesněji rodičovská dovolená zde v ČR nemá ve světě obdoby. Její délka mi přijde ale příliš dlouhá a zdá se mi, že toho některé ženy doslova využívají, protože se jim nechce zpět do pracovního procesu.

9. Vnímáte její délku jako benefit a nebo naopak jako překážku při návratu do zaměstnání?

Pro ženy, které se do práce vrátit nechtějí je to určitě benefit, na druhou stranu ženy, které se po 4 letech chtějí vrátit do práce a pokračovat ve své kariéře tam, kde skončily před odchodem na mateřskou, to mají těžké. 3 nebo 4 roky je opravdu dlouhá doba, za kterou se může v podstatě vše ve vašem oboru změnit.

10. Jaká je podle vás ideální délka?

Myslím, že na tuhle otázku neexistuje správná odpověď. Asi je to individuální a záleží na potřebách dítěte. Za mě si dokážu představit, že do 2 let dítěte, s tím předpokladem, že během druhého roku už alespoň částečně pracuji, abych neztratila kontakt s okolním světem.

11. Byla jste někdy diskriminována na pracovišti?

Ano, ale nebylo to nic závažného. Jednalo se o lehké sexuální obtěžování, kdy jsem pracovala na recepci a někteří muži měli potřebu se se mnou neustále bavit stylem nevhodných narážek. Stávalo se to zejména ve chvíli, kdy jsem přišla do práce spíše žensky oblečená a namalovaná.

12. Pokud ano, o jaký typ diskriminace se jednalo?

Viz otázka č. 11.

13. Byla jste někdy při pracovním pohovoru tázána na děti a vaši flexibilitu s tím spojenou?

Přímo se mě na pohovoru nikdo na děti nezeptal, protože když jsem absolvovala poslední pracovní pohovor, byla jsem ještě relativně na děti mladá. Občas jsem ale měla pocit, že otázky typu vaše plány do budoucna byly myšleny tímto směrem.

14. Pokud ano, jaká byla vaše reakce a jak jste se cítila?

15. Vnímáte mzdové rozdíly mezi muži a ženami?

Ano, už jsem se v praxi setkala s tím, že muž měl na stejné pozici jako např. moje kolegyně mnohem vyšší plat.

16. Jaký je podle vás důvod těchto rozdílů?

Myslím, že hlavním důvodem je to, že si ženy příliš nevěří. I když odvádějí dobrou práci, nevnímají to jako nějaký extra výkon. Zároveň nejsou moc dobré vyjednávačky a nemají odvalu o výši platu diskutovat. Muži mají v tomto ohledu výhodu, protože si dokáží výši platu, o který si řeknou, hladce odargumentovat a nemají problém se před ostatními nahlas pochválit.

17. Máte pocit, že musíte vynaložit větší úsilí, abyste dosáhla stejného úspěchu jako muži?

Dříve mi to tak přišlo, ale teď to vnímám tak, že je spíše nutné se naučit o svých úspěších mluvit nahlas před ostatními a nemít špatný pocit se za něco pochválit a dát o sobě tak vědět. Zároveň je nutné využívat příležitostí, které se naskytnou a nečekat až vám je někdo nabídne, být proaktivní a jít tomu úspěchu naproti.

18. Znáte nějaké iniciativy zabývající se gender problematikou?

Ano znám, zajímám se o tuto problematiku už nějakou dobu. Koupila jsem si již několik knih. Tou nejlepší se mi zdá Lean In od Sheryl Sandberg. Myslím, že je správné, že vysoce postavené a úspěšné ženy jsou ochotné sdílet své zkušenosti a postřehy, které za svou kariéru posbíraly.

19. Myslíte si, že větší zájem ze strany žen by přinesl nějakou změnu?

Určitě ano. Momentálně mám ale pocit, že je to ženám tak trochu jedno. Nemám kolem sebe velký počet žen, které by se touto problematikou zabývaly a myslím, že je to škoda. Dokud to nebudou chtít samy ženy změnit, nic se nestane.

20. Jsou ženy schopné skloubit kariéru a rodinný život, aniž by ani jedna z uvedených oblastí trpěla?

Jelikož ještě nemám děti a moje kariéra zatím není nijak oslnivá, nedokážu asi objektivně posoudit. Myslím si ale, že se to skloubit dá. Všechno jde, když se chce.

21. Jak je podle vás možné toho dosáhnout?

Myslím, že jsou důležité 2 věci. A to podpora partnera v podobě zapojení se do chodu domácnosti a výchovy dětí a zároveň nastavení ženské mysli, že nejde být vysoce postavenou manažerkou a zároveň s dětmi trávit veškerý čas, mít doma perfektně uklizeno a napečeno, starat se o manžela, který se vůbec nezapojuje do chodu domácnosti a výchovy a ještě k tomu všemu vypadat jako topmodelka. My ženy na sebe občas máme příliš vysoké nároky a je nutné si uvědomit, že tohle je prostě nereálné.

Subjekt C

Věk: 47 let

Vzdělání: středoškolské

Pracovní zkušenost: 23 let

Pozice: Podnikatelka

Rodinný stav: Vdaná, 2 děti v dospělém věku

1. Vnímala jste během studia rozdílný přístup pedagogů k dívkám a chlapcům?

Ano, v některých situacích jsem měla ten dojem.

2. Pokud ano, v čem konkrétně?

Chlapci byli někdy pokládáni za problematické i kvůli malicherným věcem, u dívek jsem někdy měla dojem shovívavějšího hodnocení.

3. Myslíte si, že vás tento rozdílný přístup ovlivnil? (např. při výběru oboru nebo měl dopad na vývoj vaší budoucí kariéry)

Ne, obor jsem si zvolila nezávisle.

4. Kdo se vám v dětství více věnoval? Matka nebo otec?

Zejména matka, otec s námi občas dělal školní úkoly.

5. Přemýšlela jste nad tím, jak byste to chtěla mít s vašimi vlastními dětmi? (pokud máte děti, jak to bylo rozdělené ve vaší rodině?)

Své děti jsem vedla k tomu, aby se zapojovali do úklidu domácnosti, s přihlédnutím k jejich věku. Na rozdíl od mých rodičů, jsme v naší domácnosti s manželem neuplatňovali rozdělení na mužskou a ženskou práci.

6. Kdo u vás v dětství vykonával domácí práce a jak je to rozdělené ve vaší domácnosti teď?

Zejména matka, otec se místo domácnosti věnoval práci na malém hospodářství. S přibývajícím věkem jsme se podíleli na domácích pracích vyváženě, chlapci i dívky.

7. Myslíte si, že „druhá směna“ (ženy tráví péčí o rodinu a domácnost průměrně 23 hodin týdně) má/měla vliv na vývoj vaší kariéry?

Osobně si myslím, že částečný vliv má. Především začátek kariéry u žen je pomalejší vlivem péče o děti, kdy se nemůže plně věnovat budování kariéry.

8. Myslíte si, že je mateřská, resp. rodičovská dovolená v ČR příliš dlouhá?

Nemyslím si, že délka rodičovské dovolené je problém, obzvláště v dnešní době, kdy je délka volitelná. Spíše je problém s nedostatkem pracovních míst na částečný úvazek nebo minimum možností práce z domova, které by ženy mohly využít. Dále také nedostatek míst ve školských zařízeních a málo podnikových mateřských škol.

9. Vnímáte její délku jako benefit a nebo naopak jako překážku při návratu do zaměstnání?

Délku rodičovské dovolené si každá maminka může zvolit, dle svého uvážení, kolik své péče chce v prvních letech života svému dítěti věnovat. Samozřejmě čím delší péči dítěti věnuje, tím je návrat pro ni těžší a některé profese dokonce

vyžadují, aby se i během této doby věnovaly samostudiu a sledování novinek v oboru, např. lékařky, právničky, ekonomové atd.

10. Jaká je podle vás ideální délka?

Já osobně si myslím, že dítě potřebuje intenzivní péči matky do tří let věku.

11. Byla jste někdy diskriminována na pracovišti?

Ne, nebyla.

12. Pokud ano, o jaký typ diskriminace se jednalo?

13. Byla jste někdy při pracovním pohovoru tázána na děti a vaši flexibilitu s tím spojenou?

Ano, několikrát se mi to stalo.

14. Pokud ano, jaká byla vaše reakce a jak jste se cítila?

Snažila jsem se vysvětlit, že v případě nemoci dětí, mám péči o ně zajištěnou a nebude mít vliv na moji absenci v práci.

15. Vnímáte mzdové rozdíly mezi muži a ženami?

Ano.

16. Jaký je podle vás důvod těchto rozdílů?

Pravděpodobně převažující stereotypní považování muže za hlavního živitele rodiny.

17. Máte pocit, že musíte vynaložit větší úsilí, abyste dosáhla stejného úspěchu jako muži?

Problém vnímám v odlišném hodnocení úspěchu okolím. Stejný úspěch u ženy je okolím často snižován, zatímco u muže je nadhodnocován. Nutné úsilí k dosažení úspěchu je závislé na jiných vnějších okolnostech.

18. Znáte nějaké iniciativy zabývající se gender problematikou?

Ne.

19. Myslíte si, že větší zájem ze strany žen by přinesl nějakou změnu?

Nemyslím si, že větší zájem ze strany žen by přinesl změnu. Spíše je důležitější větší medializace pozitivních příkladů ve sdělovacích prostředcích a ve veřejném povědomí.

20. Jsou ženy schopné skloubit kariéru a rodinný život, aniž by ani jedna z uvedených oblastí trpěla?

Ano, a i ve sdělovacích prostředcích se právě objevuje stále větší počet takovýchto žen, které jsou úspěšné ve svých oborech a zároveň mají rodiny.

21. Jak je podle vás možné toho dosáhnout?

Je k tomu nutná tolerance a podpora ze strany partnera a vzájemná dohoda na podílení se na zajištění chodu domácnosti. Eventuálně přístup ze strany zaměstnavatele, který umožní zaměstnání na částečný úvazek, práci z domova nebo podpoří vznik podnikové mateřské školky.

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Bc. Alžběta Sedláková		
STUDIJNÍ OBOR	6208T139 Globální podnikání a marketing		
NÁZEV PRÁCE	Gender jako jeden z trendů personálního managementu		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Jana Pechová, Ph.D.		
KATEDRA	KMPS - Katedra manažerské psychologie a sociologie	ROK ODEVZDÁNÍ	2017
POČET STRAN	61		
POČET OBRÁZKŮ	16		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	3		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tématem této diplomové práce je spojení personálního managementu a pojmu gender. V rámci teoretické části byly popsány současné trendy personálního managementu, pojem gender a základní genderové teorie. Cílem bylo zjistit, zda zkoumaná společnost je či není gendertově orientovaná a na základě výsledků dotazníku a rozhovorů navrhnout možná řešení pro zlepšení.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Personální management, gender, genderové teorie, gendrově orientovaná organizace, trh práce		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Bc. Alžběta Sedláková		
FIELD	6208T139 Marketing Management in the Global Environment		
THESIS TITLE	Gender as one of the trends of Personnel Management		
SUPERVISOR	Ing. Jana Pechová, Ph.D.		
DEPARTMENT	KMPS - Department of Managerial Psychology and Sociology	YEAR	2017
NUMBER OF PAGES	61		
NUMBER OF PICTURES	16		
NUMBER OF TABLES	0		
NUMBER OF APPENDICES	3		
SUMMARY	<p>Main focus of this thesis was connection between personnel management and gender. The theoretical part described modern trends of personnel management, definition of gender and gender theories. The aim of the research of this thesis was to determine whether the company is gender oriented or not and based on the results of survey and interview suggest possible improvements.</p>		
KEY WORDS	<p>Personnel management, gender, gender theories, gender-oriented organization, labor market</p>		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			

Rozsah práce: 55 – 65 stran

Seznam odborné literatury:

1. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
2. PECHOVÁ, J. *Personální management*. Mladá Boleslav: Škoda Auto Vysoká škola o.p.s., 2013. 120 s. ISBN 978-80-87042-55-7.
3. PAVLICA, K. – KŘÍŽKOVÁ, A. *Management genderových vztahů. Postavení žen a mužů v organizaci*. Praha: Management Press, 2004. 155 s. ISBN 80-7261-117-8.
4. DELAAT, J. *Gender in the Workplace: A Case Study Approach*. USA: SAGE Publications, 2007. 144 s.
5. DYTRT, Z. *Ženy a management*. Česká republika: BizBooks, 2013. 174 s. ISBN 978-80-265-0150-3.

Datum zadání diplomové práce: únor 2016

Termín odevzdání diplomové práce: leden 2017

L. S.

Ing. Jana Pechová, Ph.D.
Vedoucí práce

doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.
Vedoucí katedry

Mgr. Petr Šulc
Prorektor ŠAVŠ

Bc. Alžběta Sedláková
Autorka práce