

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra práva**



**Diplomová práce**

**Genderová legislativa a její ekonomické důsledky  
v administrativní sféře ČR**

**Bc. Jitka Slavíková Vospálková, DiS.**

© 2022 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jitka Slavíková Vospálková, DiS.

Veřejná správa a regionální rozvoj – k.s. Litoměřice

Název práce

Genderová legislativa a její ekonomické důsledky v administrativní sféře ČR

Název anglicky

Gender legislation and its economic consequences in the administrative sphere of the Czech Republic

---

Cíle práce

Cílem diplomové práce je vyhodnotit problematiku genderové legislativy v organizaci a její přímé ekonomické dopady na vybranou skupinu technickoadministrativních zaměstnanců daného státního podniku. V případě zjištění nedostatků se práce zaměří na návrhy doporučení, jak předcházet genderovým rozdílům se zaměřením na odměňování a motivaci.

Metodika

V teoretické části diplomové práce bude využito metody analýzy odborné literatury a odborných článků, týkající se oblasti gender, antidiskriminační legislativy a pracovního práva. Na základě získaných teoretických poznatků bude zvolena vhodná metoda pro vypracování praktické části práce, konkrétně se bude jednat o sběr dat z oblasti personálních zdrojů a jejich analýza. Součástí praktické části bude metoda dotazníkového šetření a řízených rozhovorů. V závěru budou získaná data vyhodnocena metodou komparace a budou navržena opatření ke zjištěným nedostatkům.

**Doporučený rozsah práce**

60-80

**Klíčová slova**

gender, genderový mainstreaming, antidiskriminační zákon, přímá a nepřímá diskriminace, horizontální a vertikální genderová segregace, genderový stereotyp, gender pay gap, skleněný strop/ neviditelná bariéra, skleněný útes, kvóty, odměňování, motivační strategie

---

**Doporučené zdroje informací**

- DAVID A. ROBINSON. Workplace discrimination. 2013. ISBN 978-1-4808-0052-6
- ELIÁŠ, K. – SVATOŠ, M. – ČESKO. OBČANSKÝ ZÁKONÍK (2012). Nový občanský zákoník 2014 : rejstřík : redakční uzávěrka 26.3.2012. Ostrava: Sagit, 2012. ISBN 978-80-7208-920-8
- Evropská komise 2004. Příručka programu Iniciativy Společenství Equal, Gender Mainstreaming, Praha MPSV
- HÁJKOVÁ, Michaela. Zákaz diskriminace a rovné zacházení v pracovněprávních vztazích v ČR a ve vybraných zemích EU. V Praze: C.H. Beck, 2019. Beckova edice právní instituty. ISBN 978-80-7400-740-8
- PAVLÁTOVÁ, J. – ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA. PRÁVNICKÁ FAKULTA. Pracovněprávní vztahy z pohledu nového občanského zákoníku. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2014. ISBN 978-80-7380-507-4
- Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/54/ES o zavedení zásady rovných příležitostí a rovného zacházení pro muže a ženy v oblasti zaměstnání a povolání
- ŠTANGOVÁ, Věra. Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. Monografie (Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk). ISBN 978-80-7380-277-6
- TOMŠEJ, Jakub. Diskriminace na pracovišti. 2020. ISBN: 978-80-271-1014-8
- Výroční zpráva o ochraně před diskriminací. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2020. ISBN 978-80-7631-027-8
- Výroční zpráva o ochraně před diskriminací. Brno: Kancelář veřejného ochránce práv, 2021. ISBN 978-80-7631-046-9

---

**Předběžný termín obhajoby**

2021/22 LS – PEF

**Vedoucí práce**

JUDr. Viktor Jansa, CSc.

**Garantující pracoviště**

Katedra práva

---

Elektronicky schváleno dne 13. 10. 2021

JUDr. Jana Borská, Ph.D.

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 22. 10. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 21. 10. 2022

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci " Genderová legislativa a její ekonomické důsledky v administrativní sféře ČR" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 27. listopad 2022

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala svému vedoucímu práce, JUDr. Viktorovi Jansovi, CSc., za věcné připomínky, odborné rady, konzultace a za celkové vedení mé práce. Dále bych chtěla poděkovat svému zaměstnavateli za poskytnutí informací k provedení praktické části práce. A můj velký dík náleží mé rodině za její velkou trpělivost a vstřícnost při zpracovávání této práce.

# Genderová legislativa a její ekonomické důsledky v administrativní sféře ČR

## Abstrakt

Legislativní prostředí v České republice se věnuje genderové problematice celkem intenzivně, přesto se na pracovním trhu projevuje v mnoha oblastech nerovnost pohlaví. Nejmarkantněji je situace vnímána zejména v oblasti odměňování. Velká část společnosti je stále zatížena genderovými stereotypy, což vede k zamyšlení, zda není potřeba celospolečenské změny v přístupu k této problematice. Tato diplomová práce přibližuje legislativní rámec genderové problematiky a následně prostřednictvím státního podniku Palivový kombinát zjišťuje praktickou aplikaci daných pravidel. Zkoumá, do jaké výše je státní podnik genderově vyrovnaný/korektní v oblasti zaměstnávání žen, odměňování a motivačního programu a v možnostech sladování pracovního a soukromého života. Porovnává přenos zákonných požadavků do vnitřních směrnic podniku. Vnitřní genderová analýza zkoumá nastavení podniku včetně případných ekonomických dopadů na jeho zaměstnance/kyně. Metoda dotazníkového šetření se zaměřuje i na subjektivní vnímání diskriminačního prostředí jako celku a otevírá nám tak širší náhled do nastavení podniku. Aplikace doporučení do praxe napomůže zvýšit image společensky odpovědné firmy, zvýší spokojenost zaměstnanců a podnik se tak stává důležitým hráčem na pracovním trhu v oblasti zaměstnávání.

**Klíčová slova:** gender, genderový mainstreaming, antidiskriminační zákon, přímá a nepřímá diskriminace, horizontální a vertikální genderová segregace, genderový stereotyp, gender pay gap, skleněný strop/ neviditelná bariéra, skleněný útes, kvóty, odměňování, motivační strategie.

# **Gender legislation and its economic consequences in the administrative sphere of the Czech Republic**

## **Abstract**

The legislative environment in the Czech Republic deals with gender issues quite intensively, yet the labour market shows gender inequality in many areas. The situation is most evident in the area of remuneration. A large part of society is still burdened by gender stereotypes, which leads to reflection on whether there is a need for a society-wide change in the approach to this issue. This diploma thesis introduces the legislative framework of gender issues and subsequently through the state enterprise Palivový kombinát finds out the practical application of the rules. It examines the extent to which a state-owned enterprise is gender-balanced/correct in the area of women's employment, remuneration and incentive programme and work-life balance. It compares the transfer of legal requirements into internal company guidelines. Internal gender analysis examines the set-up of the company, including the potential economic impact on its employees. The questionnaire survey method also focuses on the subjective perception of the discriminatory environment as a whole and thus opens up a broader view of the company's settings. The application of recommendations in practice will help to increase the image of a socially responsible company, increase employee satisfaction and the company thus becomes an important player on the labor market in the field of employment.

**Keywords:** gender, gender mainstreaming, anti-discrimination law, direct and indirect discrimination, horizontal and vertical gender segregation, gender stereotype, gender pay gap, glass ceiling/ invisible barrier, glass cliff, quotas, remuneration, motivational strategy.

# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika</b> .....	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika.....	12
<b>3 Základní pojmy a terminologie</b> .....	<b>13</b>
3.1 Právní zakotvení rovných příležitostí v EU a ČR .....	19
3.1.1 Vybraná legislativní ustanovení upravující rovnost mužů a žen na mezinárodní úrovni .....	20
3.1.2 Vybraná ustanovení upravující rovnost mužů a žen v rámci legislativního systému ČR .....	27
3.2 Shrnutí základních myšlenek genderových principů.....	34
<b>4 Determinace současného stavu podniku</b> .....	<b>37</b>
4.1 Charakteristika podniku .....	37
4.1.1 Základní údaje .....	37
4.1.2 Historie podniku až po současnost .....	37
4.2 Analýza interních dokumentů.....	39
4.2.1 Organizační řád.....	39
4.2.2 Pracovní řád I.....	45
4.2.3 Pracovní řád II .....	46
<b>5 Analýza interních procesů</b> .....	<b>52</b>
5.1 Zastoupení žen a mužů v podniku a ve vedoucích pozicích .....	52
5.2 Organizační struktura podniku - struktura pracovních sil.....	54
5.3 Struktura poradních a kontrolních orgánů podniku.....	58
5.4 Vzdělávání zaměstnanců.....	59
5.5 Odměňování a hodnocení .....	62
5.6 Výběrová řízení a propouštění/odchody s ohledem na rovnost .....	65
5.7 Výskyt diskriminace, obtěžování a sexuálního obtěžování .....	69
5.8 Podmínky pro slad'ování práce a soukromého / rodinného života.....	69
5.9 Firemní/organizační kultura – politika rovných příležitostí.....	73
<b>6 Dotazníkové šetření</b> .....	<b>76</b>
6.1 Vyhodnocení dotazníku .....	76
6.2 Shrnutí výsledků šetření .....	83
<b>7 Zjištění a výsledky</b> .....	<b>87</b>
7.1 Výsledky neekonomického charakteru .....	87



7.2	Výsledky ekonomických důsledků.....	88
7.3	Souhrn doporučení ke změnám pro zlepšení genderové rovnosti .....	90
<b>8</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>92</b>
<b>9</b>	<b>Seznam použité literatury a zdrojů .....</b>	<b>95</b>
9.1	Tištěné zdroje .....	95
9.2	Internetové zdroje .....	95
<b>10</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b>	<b>98</b>
10.1	Seznam obrázků .....	98
10.2	Seznam tabulek.....	99
10.3	Seznam grafů .....	100
10.4	Seznam použitých zkratk.....	101
<b>Přílohy</b>	<b>.....</b>	<b>102</b>

# 1 Úvod

V dnešní společnosti často rezonuje pojem nerovnost a s tím související genderová rovnost. Tyto pojmy jsou spojovány s různými emocemi a asociacemi, které si někdo může spojit s bojem s předsudky. Někteří z nás se hlásí k zásadám diverzity a odlišnosti jim nejsou cizí, jiní hledají v těchto hodnotách spíš důvod k obavám. Nerovnosti nepřinášejí nic dobrého, naopak v jejich důsledku se snižuje ekonomický růst i kvalita života všech obyvatel. Česká republika je vázána mezinárodními smlouvami, evropskými směrnicemi, které nám ukládají za povinnost bojovat proti jakékoli formě diskriminace. Genderová politika neboli také politika rovných příležitostí, je široce řešeným tématem Evropské unie a zahrnuje nejen rovnosti mezi muži a ženami, ale také rovnost pro rodiče, starší osoby nebo hendikepované zaměstnance. Nebude tomu jinak ani v budoucnu, kdy Evropa plánuje významné posílení genderové politiky a její ještě větší začlenění v rámci národních strategií. Každý si jistě všiml, že Evropská unie zavedla kvóty na procentuální zastoupení žen ve vedení firem. Tímto krokem jasně demonstruje potřebu tuto problematiku řešit. Firmy jsou nyní v situaci, kdy by měly zaujmout spíše pro-genderové stanovisko. Zavedení antidiskriminační politiky pomůže zaměstnavateli získat image společensky odpovědné firmy, rozšířit potenciál v oblasti lidských zdrojů, zvýšit spokojenost zaměstnanců, jejich výkonost i motivaci.

První část předkládané práce bude věnována nástrojům prosazování rovnosti mužů a žen, tedy legislativnímu ukotvení rovnosti. Analýza právního rámce bude vycházet z oficiálních dokumentů, zákonů a legislativních opatření, která mají přímou souvislost s postavením rovnosti mužů a žen na českém i evropském trhu práce.

Ve druhé části bude pozornost zaměřena na podrobnější charakteristiku státního podniku, který byl zvolen k ověření dané problematiky a svou velikostí se řadí k velkým zaměstnavatelům v regionu a má tedy velký vliv na pracovní trh v dané oblasti. Zde budou zmapovány procesy vztahující se k postavení žen a mužů na pracovišti, firemní politika, možnosti kariérního růstu bez ohledu na pohlaví a také nebude opomenuta možnost sladování pracovního a soukromého života v podniku. Jako jedna z forem metod bude dotazníkové šetření, které umožní detailnější náhled

na stěžejní otázky v oblasti diskriminace na pracovišti, motivace, způsobu odměňování nebo sladování pracovního a soukromého života. Předmětem vnitřní genderové analýzy budou takové aktivity, dokumenty a procesy, které mají interní charakter a vztahují se primárně k provozu podniku. Pozornost bude věnována tomu, jak podnik vnitřně funguje z genderové perspektivy, a to ve smyslu rovných příležitostí pro ženy a muže a s tím souvisejících případných ekonomických důsledků na podnik. Pokud firma respektuje politiku rovných příležitostí, zajišťuje si tak pro sebe velmi kvalitní pracovní prostředí. Výsledkem by mělo být vyhodnocení současné situace daného podniku a doporučení pro optimalizaci řízení lidských zdrojů.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je vyhodnotit problematiku genderové legislativy v organizaci a její přímé ekonomické dopady na vybranou skupinu technickoadministrativních zaměstnanců daného státního podniku. V případě zjištění nedostatků se práce zaměří na návrhy doporučení, jak předcházet genderovým rozdílům se zaměřením na odměňování a motivaci.

### **2.2 Metodika**

V teoretické části diplomové práce bude využito metody analýzy odborné literatury a odborných článků, týkající se oblasti gender, antidiskriminační legislativy a pracovního práva. Na základě získaných teoretických poznatků bude zvolena vhodná metoda pro vypracování praktické části práce, konkrétně se bude jednat o sběr dat z oblasti personálních zdrojů a jejich analýza. Součástí praktické části bude metoda dotazníkového šetření a řízených rozhovorů. V závěru budou získaná data vyhodnocena metodou komparace a budou navržena opatření ke zjištěným nedostatkům.

Vzhledem k vyhlášení nouzového stavu na území České republiky k 5. 10. 2020 a v souladu s Usnesení vlády České republiky ze dne 12. března 2020 č. 194, kterým byl pro území ČR vyhlášen v souladu s čl. 5 a 6 ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky z důvodu ohrožení zdraví v souvislosti s prokázáním výskytu SARS-CoV-2 (COVID-19) a jeho další vlně, která kulminovala na přelomu podzim/zima 2021, bylo upuštěno od provedení osobních řízených rozhovorů se zaměstnanci/kyněmi v podniku.

Prázdný dotazník předaný zaměstnancům/kyním podniku k vyplnění není součástí práce, ale je kompletně uveden i s vyhodnocením jednotlivých otázek v bodě 6.1, včetně grafického vyjádření odpovědí.

### 3 Základní pojmy a terminologie

Teoretická část se zaměřuje na objasnění základních pojmů souvisejících s postavením žen a mužů ve společnosti a dále legislativního ukotvení tohoto fenoménu v české společnosti. Abychom byli schopni se zorientovat v problematice genderové legislativy a jejich přímých ekonomických důsledků, je třeba specifikovat základní pojmy, které toto téma zahrnuje.

Výraz **gender** zaplavil v posledním desetiletí média a veřejný prostor. Autoři, respondenti v rozhovorech, ale i obyčejní lidé používají termínu s lehkostí jakoby tu slovo „gender“ bylo s námi od nepaměti a každý jeho významu rozuměl. Jenže ve skutečnosti se jedná o problematičtější výraz, než se na první pohled může zdát. „Gender“ původně v angličtině představoval „rod“ a to jak živočišný, tak i gramatický. Postupně se ale ujala současná podoba významu slova, které vyjadřuje spíše kulturně vytvořené odlišnosti mezi muži a ženami. Tento úzus přejala později i čeština. Pojem se tedy přes společenskovední obory, kde se poprvé objevil v druhé polovině minulého století, dostal i do běžné mluvy<sup>1</sup>.

Gender - základní organizační prvek společnosti, který je kulturně vytvořen – tj. v různých historických etapách a kulturách se mění chápání toho, jací „správná žena a správný muž“ mají být. Na rozdíl od pohlaví, gender odkazuje na to, že ženami a muži se nerodíme, ale prostřednictvím genderové socializace se jimi stáváme<sup>2</sup>.

*„Rovná účast žen a mužů ve všech aspektech společnosti je zásadně důležitá pro trvalý růst a demokracii. Současně je i symbolem úrovně politické vyspělosti dané společností“<sup>3</sup>. Životní styl většiny žen, ale vlastně i mnoha mužů se během vývoje naší společnosti změnil, nelze již mluvit o tradičním vnímání jejich rolí v domácím prostředí, péči o rodinu a zajišťování hlavního příjmu v rodině, ale přesto trh práce stále upřednostňuje spíše muže před ženami. **Gender mainstreaming** je nástroj, který*

---

<sup>1</sup> PILCHER, WHELEHAN, Londýn 2004, *Key Concepts in Gender Studies*, ISBN 0 7619 7035 5, ISBN 0 7619 7036 3

<sup>2</sup> ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY, Odbor lidských práv a ochrany menšin, duben 2015, *Metodika hodnocení dopadů na rovnost žen a mužů pro materiály předkládané vládě ČR*, dostupná z: [Metodika-PO-OPONENTURE.pdf \(vlada.cz\)](#)

<sup>3</sup> EVROPSKÁ KOMISE, 2004, *Příručka programu Iniciativy Společenství Equal, Gender Mainstreaming*, [cit. 22.10.2021] dostupná z: [Microsoft Word - príručka zadatele FINALNI RTF.rtf \(nvf.cz\)](#)

neužívá pouze doplnění procesů o ženské aspekty, jedná se o doplnění politických rozhodnutí, střednědobých plánů, programových rozpočtů a institucionálních procesů. Nejedná se o ukončený proces, ale je to strategie, přístup, prostředek, který by měl vést ke společnému cíli, a tím je genderová rovnost. Tento proces může vyžadovat změny v organizacích (struktury, postupy i kulturu) a také vytvořit organizační prostředí, které bude vhodné k prosazování genderové rovnosti. Společnosti/organizace mají velkou moc a jsou schopné nastolit genderovou rovnost na všech svých úrovních. Za základní myšlenku považují vůbec si připustit problém nerovnosti pohlaví v dané společnosti/organizaci a že rovnost pohlaví by měla být primárním cílem pro všechny. Je důležité nastavit institucionální mechanismy, které by co nejvíce eliminovaly možnosti projevů nerovnosti mezi pohlavími. Společnost/organizace má možnost nastavit pravidla, mechanismy, která by transparentně přistupovala ke všem pohlavím stejně. Důležitým prvkem je vždy analýza dané společnosti/organizace, z hlediska genderové rovnosti, která by měla vrcholovému managementu poskytnout informace o dané problematice. Tyto informace by měly být pro danou společnost posilující charakter a v případě zjištění nedostatků pracovat na jejich eliminaci. Společnost by měla převzít zodpovědnost za genderovou rovnost a pomocí gender mainstreamingu realizovat jednotlivé kroky, které povedou ke společnému cíli, kterým je výše zmiňovaná rovnost pohlaví. Nelze zde také opomenout následné kontroly, zda nově vzniklá pravidla jsou opravdu v praxi uplatňována zda jsou naplňovány stanovené milníky.

Základní příčina problému spočívá ve společenském uspořádání, institucích, hodnotách a názorech, které vytvářejí a udržují nerovnováhu mezi ženami a muži. Otázkou není, jak „zapojit“ ženy do jednotlivých procesů, ale jak tyto procesy upravit, aby vytvořily prostor pro zapojení žen i mužů. Gender mainstreaming začíná rozbořením situací v každodenním životě žen a mužů. Zviditelňuje jejich rozdílné potřeby a problémy a zajišťuje, že politické a praktické přístupy nejsou založeny na chybných předpokladech a stereotypch<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> EVROPSKÁ KOMISE, 2004, *Příručka programu Iniciativy Společenství Equal, Gender Mainstreaming*, [cit. 22.10.2021] dostupná z: [Microsoft Word - príručka\\_zadatele\\_FINALNI\\_RTF.rtf \(nvf.cz\)](#)

Málokterý zákon vyvolával v průběhu své přípravy a schvalování tolik emocí, jako zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací, **antidiskriminační zákon**. Tento zákon se podařilo prosadit až po neuvěřitelně dlouhých deseti letech diskusí. K jeho schválení došlo 17. 6. 2009. Tento pojem bude blíže rozpracován v následující kapitole.

Dále je nutné si pro potřeby správného uchopení této práce formulovat pojmy rovnost a diskriminace. Ústavní imperativ rovnosti a zákaz diskriminace jsou základní stavební kameny moderních právních řádů. Vyčlenit jednotlivce či skupiny jednotlivců na základě určitých znaků, typicky osobních charakteristik mimo kontrolu jednotlivce, a na jejich základě zhoršit jejich právní postavení se může zdát zlovolným porušením základů právního státu a lidské důstojnosti. Na druhou stranu: „*je ale celý právní řád postaven na vyčleňování, klasifikacích, kategoriích a odlišném zacházení pro různé subjekty*“<sup>5</sup>.

Rovnost je podmínkou svobody. Není-li rovnost, není svoboda pro každého a společnost jako celek svobodná není. Ač rovnost a svobodu garantuje náš ústavní pořádek, není stále v mnoha oblastech realitou. Je důležité zde také sdělit, že pojem rovnost není synonymem pojmu stejnost. V dnešní moderní společnosti je důležitým aspektem principu demokracie rovnost všech lidských bytostí a současně respektování jejich individuality a hlavně rozdílnosti, z tohoto důvodu vzniká potřeba každé jednotlivé lidské bytosti zaručit rovné zacházení, stejná práva a svobody. Princip rovnosti je tedy zakotven ve všech nejdůležitějších právních dokumentech všech moderních států<sup>6</sup>.

Cílem konceptu rovných příležitostí tak není stejnost mužů a žen, není cílem, aby se ženy staly muži. Cílem je však odstranění bariér, které jsou ve společnosti ženám, ale také dalším znevýhodňovaným skupinám, kladeny<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> BOBEK, M., 2007, *Rovnost a diskriminace*, ISBN: 978-80-7179-584-1

<sup>6</sup> SPOUSTOVÁ, I., KRÁLÍKOVÁ-LUŽAIČ, A., FIALOVÁ, E., Praha 2008, *Nenechte se diskriminovat a nedovolte to jiným*. Gender Studies, s. 96. ISBN 978-80-86520-09-4

<sup>7</sup> SPOUSTOVÁ, I., KRÁLÍKOVÁ-LUŽAIČ, A., FIALOVÁ, E., Praha 2008, *Nenechte se diskriminovat a nedovolte to jiným*. Gender Studies, s. 96. ISBN 978-80-86520-09-4

Diskriminaci můžeme označit za zvláštní formu porušení rovnosti, odlišuje se od „běžného“ porušení rovnosti nebo rovnoprávnosti tím, že se nevztahuje pouze k právním předpisům. Diskriminační chování se tak může dopustit i subjekt soukromého práva nejen v legislativní oblasti, ale také v rámci běžných soukromněprávních vztahů<sup>8</sup>.

Diskriminaci můžeme tedy rozdělit na přímou a nepřímou. **Přímá diskriminace** se týká případů, kdy je diskriminační důvod pojmenován přímo a otevřeně. **Nepřímá diskriminace** je charakteristická tím, že zaměstnavatel použije zdánlivě neutrální důvod nebo opatření, který však fakticky dopadne významně na osoby, u nichž je dán příslušný diskriminační důvod. Pro posouzení, zda jde o diskriminaci, bude totiž nutné zjistit, zda tento zdánlivě neutrální důvod skutečně je pro zaměstnavatele důležitý a plní legitimní účel, nebo zda jím jsou určité osoby znevýhodněny, aniž by toto znevýhodnění bylo daným legitimním účelem vyrovnáno<sup>9</sup>.

V případě, že jsou ženy více zaměstnávány v odvětví, kde je nižší úroveň mezd (například školství, zdravotnictví nebo sociální péče), nazýváme tyto obory jako tzv. feminizované a hovoříme o **horizontální genderové segregaci** na trhu práce. Pokud se na trhu práce dostávají do vedoucích pozic častěji muži než ženy a muži mnohem více zastávají funkci řídící, výkonnou a ženy spíše servisní (péče o potomky, rodinný život apod.), můžeme hovořit o **vertikální genderové segregaci**.

Fenomén, který přisuzuje mužům i ženám rozdílné společenské role, vlastnosti i schopnosti se nazývá **genderové stereotypy**. Jde o zjednodušující představy a popisy „skutečné ženy“ a „skutečného muže“. Tyto stereotypy jsou založeny na předpokladu, že osoba nemá žádné charakteristiky opačného pohlaví, tzn. je ryze mužská/ženská. Osoby, které nejsou považovány za konformní s touto představou, jsou často stigmatizovány. Jedná se o „zjednodušující popisy toho, jak má vypadat „maskulinní muž“ či „femininní žena“. Tyto představy o „typických“ mužích a ženách se vztahují nejen k jejich vlastnostem, ale i rolím, a ženy a muži jsou v nich vnímáni

---

<sup>8</sup> ČERMÁK, M., FIALOVÁ, E., KOLDINSKÁ, K., SOKAČOVÁ, L., ŠTĚPÁNKOVÁ, M., Praha 2010, *Rovnost a diskriminace v praxi*. Praha: Gender Studies, s. 13. ISBN 978-80-86520-30-8

<sup>9</sup> TOMŠEJ J., 2020, *Diskriminace na pracovišti*, ISBN: 978-80-271-1014-8



protikladně. Genderové stereotypy jsou absorbovány už od dětství prostřednictvím rodinné i institucionalizované výchovy<sup>10</sup>.

Pokud bychom hledali „schopnost“ jedince, instituce, organizace atd. rozpoznat a akceptovat existenci genderového rozměru ve všech sférách společnosti a přispívat k jeho odstranění, mluvili bychom o **genderové sensitivitě**<sup>11</sup>.

Česká republika se v rámci Evropské unie dlouhodobě umísťuje na druhém místě mezi zeměmi s nejvyšším **gender pay gapem**, tedy rozdílem mezi průměrnými odměnami žen a mužů<sup>12</sup>. Jedná se o relativní rozdíl mediánu mzdy mužů a žen (vztažený k mediánu mzdy mužů). Vyjadřuje se v %. Vyšší GPG v některé z kategorií nemusí nutně znamenat existenci diskriminace. Z větší části lze rozdíl vysvětlit působením dalších faktorů s odlišnou strukturou u mužů a u žen (kromě vzdělání se jedná například o odvětví, zaměstnání, počet odpracovaných hodin, ad.)<sup>13</sup>.

Pokud se v souvislosti s trhem práce setkáme s bariérami znesnadňujícími určité skupině lidí kariérní postup, mluvíme o tzv. **skleněném stropu**. Tento pojem označuje situaci, kdy se (většinou) ženám ve firemní hierarchii podaří vystoupat až do úrovně středního managementu. Bohužel jejich postup však v tomto momentu ustane, vytvoří se tzv. skleněný strop, mluvíme tedy o **neviditelné**, ale přesto existující **bariéře**<sup>14</sup>.

Moderní společnost však přináší další fenomén ohrožující úspěch žen ve vedoucích pozicích. Pokud se ženám v organizaci podaří prolomit bariéru tzv. skleněného stropu a získá vysokou pozici pro muže, nelze to považovat za úplné vítězství, mohou se ocitnout na tzv. **skleněném útesu**. Ženy v takovém případě slouží jako ty, které mají zklidnit bouři a pomoci získat ztracenou důvěru. Tato role je pak

---

<sup>10</sup> RENZETTI, C. M., CURRAN, D. J., Praha 2003, *Ženy, muži a společnost*.

<sup>11</sup> LLORCA, A. C., VALL, L. N., LLORENTE, N. M., AMANDO, P. G., Barcelona 2003. *Good practices and gender audit: Tools for local policy*.

<sup>12</sup> TOMŠEJ J., 2020, *Diskriminace na pracovišti*, ISBN: 978-80-271-1014-8

<sup>13</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. ČSÚ. [cit. 18.10.2021]. Dostupné z: [Gender: Práce a mzdy - Metodika | ČSÚ \(czso.cz\)](https://www.czso.cz)

<sup>14</sup> MACHOVCOVÁ, Kateřina, 2006, *Ženy na skleněném útesu*, Gender Studies, o.p.s., [online] [cit. 22.10.2021]. Dostupné z: [Ženy na skleněném útesu \(genderstudies.cz\)](https://www.genderstudies.cz)

nesmírně těžká a je téměř nemožné z ní vyjít vítězně<sup>15</sup>. Ženy ve vedoucích pozicích tak mohou být vystaveny větší kritice než muži na stejné pozici<sup>16</sup>.

Napříč Evropskou unií se hojně diskutuje o otázce zavedení **kvót** pro ženy. Měl by to být pomocný nástroj, který by měl narovnat veliký rozdíl na těch pozicích, kde ženy tvoří minoritní část. To by v praxi znamenalo, že podniky by byly donuceny naplnit své správní rady tak, že 40 % všech členů by musely tvořit ženy. Otázkou zůstává, zda pouhé přijetí těchto kvót bude dostačující. V naší společnosti stále přetrvávají genderové stereotypy a je potřeba intenzivněji pracovat na změně myšlení celé společnosti.

Jedním z prvků, na které je potřeba zaměřit pozornost, je nerovné **odměňování** žen. Rozdíly v odměňování žen a mužů jsou jednou z nevýznamnějších skvrn v moderní společnosti. Trh práce v České republice je stále nerovný, a to ve prospěch mužů a v neprospěch žen. Rovnost žen a mužů se na českém trhu nerozvíjí komplexně a s dostatečnou dynamikou, přestože příklady dobré praxe na straně zaměstnavatelů již existují. Procentuální rozdíl průměrných mezd žen a mužů, tzv. gender pay gap, činí v České republice zhruba 20%. Průměr EU je přitom o více jak 5% nižší. Mezi členskými státy jsme tak na tom hned po Estonsku a Německu nejhůře.

V dnešní společnosti bývá součástí vnitřních předpisů zaměstnavatele i **motivační strategie**. Jejím cílem je vytvořit prostředí, politiku a postupy, které by měly vést k vyššímu výkonu zaměstnanců. Jedná se například o bonusy, prémie a osobní příplatky. Legislativně však není ukotveno, že tuto motivační strategii musí mít každý zaměstnavatel a záleží tedy pouze na samotném zaměstnavateli, zda bude chtít tento nástroj využívat.

---

<sup>15</sup> MACHOVCOVÁ, Kateřina, 2006, *Ženy na skleněném útesu*, Gender Studies, o.p.s., [online] [cit. 22.10.2021]. Dostupné z: [Ženy na skleněném útesu \(genderstudies.cz\)](http://genderstudies.cz)

<sup>16</sup> MACHOVCOVÁ, Kateřina, 2006, *Ženy na skleněném útesu*, Gender Studies, o.p.s., [online] [cit. 22.10.2021]. Dostupné z: [Ženy na skleněném útesu \(genderstudies.cz\)](http://genderstudies.cz)

### 3.1 Právní zakotvení rovných příležitostí v EU a ČR

Evropská unie je především společenstvím lidí, a ne pouze sdružením států sloužícím k jejich usnadnění ekonomické spolupráce. Je založena na hodnotách, jako je respekt k lidské důstojnosti, svobodě, demokracii, rovnosti, právnímu státu a lidským právům, včetně práv příslušníků menšin. Hlavním smyslem Evropské unie je obrana těchto hodnot v Evropě a zajištění míru a blahobytu jejich občanů. Všechny tyto základní hodnoty a práva občanů EU jsou ukotvena v evropských smlouvách a v Listině základních práv Evropské unie. I když to všechno zní skvěle, EU má před sebou stále dlouhou cestu, než dokáže plně ochránit právní stát a základní práva nás všech. Základní práva nejsou plně dostupná všem, mnoho lidí stále čelí diskriminaci kvůli genderu, náboženskému vyznání, hendikepu nebo sexuální orientaci. Země, které vstupují do EU musí respektovat celou řadu pravidel týkajících se demokracie, lidských práv a právního státu, známých jako Kodaňská kritéria. V EU již delší dobu rezonuje otázka, zda nejsou potřeba zákony, které budou předcházet a odstraňovat jakékoliv formy diskriminace, a to jak na národní, tak i na té nadnárodní úrovni. A také se EU zabývá otázkou, zda nám nechybí výkonné nástroje, které by pomohly přivést k větší zodpovědnosti země, které základní práva omezují. Ukazuje se, že stávající prostředky, kterými EU disponuje se ukazují jako neefektivní. Například by mohla mít Listina základních práv větší váhu, tak abychom mohli bránit svá práva i jako individuální občané EU, pokud dojde k jejich porušování na národní úrovni.

Mezi jeden ze základních nástrojů k dosažení rovnosti mužů a žen uplatňované v rámci EU určitě patří legislativní opatření, která jsou vyjádřením nového přístupu k genderovým rolím mužů i žen, a to z hlediska společenského, politického a také institucionálního.

Problematika rovného zacházení byla v rámci členských států EU diskutována a právně ukotvena mnohem dříve než v České republice. Z toho ovšem nelze vyvodit závěr, že se v minulosti touto problematikou na národní úrovni nikdo nezabýval. Právní ukotvení rovných příležitostí mužů a žen je rozšiřujícím prvkem ochrany práv jako takových. Pomáhají si uvědomit nerovnosti v každodenním životě a mohou jim předcházet v budoucnu.

### 3.1.1 Vybraná legislativní ustanovení upravující rovnost mužů a žen na mezinárodní úrovni

Na legislativní úpravy můžeme nahlížet jako na uznání potřebnosti změn a také deklarování závažnosti problému.

#### **Komunitární právo Evropské unie**

Jedná se o členitý právní systém, který tvoří jeden ze tří pilířů Evropské unie a právo komunitární bývá někdy označováno jako právo Evropských společenství.

V odborné literatuře je nejčastěji členěno dle původu právních norem:

- primární právo
- sekundární právo.

Když mluvíme o primárním právu, tak jak už jeho název napovídá, jedná se o právní normy obsažené převážně v zakládajících smlouvách Společenství a jsou považovány za tzv. ústavní právo Evropských společenství.

Naopak sekundární právo přímo navazuje na právo primární a je od něj odvozeno, z toho nám vyplývá, že sekundární právo tvoří především právní akty, které byly přijaty orgány Společenství a jedná se o nařízení, směrnice, rozhodnutí, doporučení a stanoviska.

Prosazování politiky rovných příležitostí pro ženy a muže patří mezi základní pilíře moderní společnosti. Již ve Smlouvě o založení Evropského společenství má tento princip stěžejní místo. Dále si Evropská unie stanovila jako jeden ze svých cílů nastavení rovnosti žen a mužů a tento cíl se snaží naplňovat pomocí právních předpisů, judikatury a také změn Smluv. Již od roku 1957 je ve *Smlouvě o fungování Evropské unie* (SFEU) zakotvena zásada, že muži a ženy by měli obdržet stejnou odměnu za stejně vykonanou práci, to se týká přímo článku 157 SFEU. Článek 153 SFEU se zaměřuje na rovné zacházení a oblast rovných příležitostí, které se týkají zaměstnání, a k tomu se váže i navazující článek 157 SFEU, který hovoří o přijímání pozitivních opatření za účelem zlepšení postavení žen. A v neposlední řadě je nutné zmínit také

článek 19 SFEU, jehož znění nám umožňuje přijímání právních předpisů, které nám pomohou bojovat proti všem formám diskriminace<sup>17</sup>.

V roce 1999 byla v Amsterdamu přijata smlouva, jejímž významem se výrazně posílil vztah mezi rovnocenným zacházením mezi muži a ženami, a to zejména v oblasti pracovněprávních vztahů. V člancích č. 2 a č. 8 této smlouvy se Evropské společenství zavazuje k podpoře rovnosti pohlaví ve všech svých oblastech. Smlouvou je také zavedena povinnost členských států využívat k odstraňování nerovností mezi muži a ženami vhodného nástroje, například použití metody gender mainstreaming. Článek 19 této smlouvy stanovuje také přijímat vhodná opatření k eliminaci diskriminace na základě odlišného pohlaví<sup>18</sup>.

Právě výše uvedené články smlouvy z roku 1999 byly podkladem pro Radu EU a v roce 2000 vedly postupně k přijetí nebo úpravě následujících dokumentů:

---

<sup>17</sup> EVROPSKÝ PARLAMENT, *Fakta a čísla o Evropské unii, Hospodářství/Sociální politika zaměstnanosti/Rovnost žen a mužů*. [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.europarl.europa.eu/Rovnost\\_žen\\_a\\_mužů | Fakta\\_a\\_čísla\\_o\\_Evropské\\_unii | Evropský\\_parlament \(europa.eu\)](https://www.europarl.europa.eu/Rovnost_žen_a_mužů | Fakta_a_čísla_o_Evropské_unii | Evropský_parlament (europa.eu))

<sup>18</sup> EVROPSKÝ PARLAMENT, *Fakta a čísla o Evropské unii, Hospodářství/Sociální politika zaměstnanosti/Rovnost žen a mužů*. [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.europarl.europa.eu/Rovnost\\_žen\\_a\\_mužů | Fakta\\_a\\_čísla\\_o\\_Evropské\\_unii | Evropský\\_parlament \(europa.eu\)](https://www.europarl.europa.eu/Rovnost_žen_a_mužů | Fakta_a_čísla_o_Evropské_unii | Evropský_parlament (europa.eu))

Tab. č. 1, Souhrn dokumentů evropského práva v oblasti rovnosti pohlaví

Dokument	Číslo	Obsah
Směrnice	2000/43/ES	Zavádějící posouzení zásady rovného zacházení s osobami bez ohledu na jejich věk, rasu, pohlaví nebo etnický původ <sup>19</sup> .
Směrnice	2000/78/ES	Stanovující obecný pohled na rovné zacházení s osobami v zaměstnání a současně zakazující jakoukoliv formu přímé i nepřímé diskriminace <sup>20</sup> .
Směrnice	2006/54/ES <i>(Původní 2002/73/ES a 76/207/EHS)</i>	Obsahuje přijatá ustanovení směrnic a článků týkající se preventivních opatření k zajištění srovnatelné odměny za práci mužů i žen. Zpříšňuje postihy za diskriminaci a umožňuje členským státům vytvořit orgány dohlížející na rovné zacházení mezi oběma pohlaví <sup>21</sup> .
Směrnice	92/85/EHS	Nadále jsou touto směrnicí řešena patření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci těhotných pracovníků. Směrnice usiluje o zajištění ochrany fyzického a duševního stavu žen (těhotných žen, které nedávno porodily, nebo kojících žen) <sup>22</sup> . Výše uvedená směrnice Rady 2006/54/ES se této nedotýká.
Směrnice	96/34/ES	Jde o rámcovou dohodu o rodičovské dovolené uzavřené mezi organizacemi UNICEF, CEEP a EKOS. Uvedená směrnice Rady 2006/54/ES by se neměla této směrnicí dotýkat.
Směrnice	2019/1158	Stanovuje: „ <i>minimální požadavky, jejichž účelem je dosáhnout rovnosti příležitostí mezi muži a ženami na trhu práce a rovného zacházení s nimi na pracovišti pomocí snadnějšího sladění pracovního a rodinného života pracovníků, kteří jsou rodiči nebo pečujícími osobami</i> “ <sup>23</sup> .

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

<sup>19</sup> SMĚRNICE RADY EU, *Číslo 2000/43/ES*, 32000L0043, [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravoEU/dokument?celex=32000L0043&date=0>

<sup>20</sup> EUROPA, *EUR-Lex -32000L0078 – SK, Smlouvy o fungování Evropské unie na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě*. [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/HTML/?uri=CELEX:32000L0078&from=SK>

<sup>21</sup> EVROPSKÝ PARLAMENT A RADA, *Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/54/ES*, 32006L0054, [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravoEU/dokument?celex=32006L0054&date=0>

<sup>22</sup> RADA EU, *Směrnice Rady 92/85/EHS*, 31992L0085, [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravoEU/dokument?celex=31992L0085&date=20140325>

<sup>23</sup> EVROPSKÝ PARLAMENT A RADA, *Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2019/1158*, 32019L1158, [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravoEU/dokument?celex=32019L1158#i2>

Článek 153 SFEU umožňuje Evropské unii jednat v oblasti rovných příležitostí mezi muži a ženami na trhu práce a rovného zacházení na pracovišti. Článek 157 SFEU se věnuje úpravě rovnocenného mzdového ohodnocení mužů i žen za srovnatelně odvedenou práci. Za velmi zásadní považují využití práva žen na návrat do pracovní pozice v rámci zaměstnání, nebo na obsazení pozice obdobné, po době jejich nepřítomnosti (například z důvodu mateřské dovolené) a s právem na případné dorovnání pracovních podmínek, na které by vznikl nárok v době jejich nepřítomnosti. Pro zajištění plné rovnosti mezi muži a ženami na pracovním trhu mohou členské státy přijmout opatření ve smyslu čl. 141 odst.4 Smlouvy (Amsterodamská smlouva).

Dále ve smyslu tohoto článku Smlouvy a v souladu se směrnicemi 92/85/EHS a 96/34/ES mohou členské státy přijmout nezbytná opatření, která zajistí, že prokazování neporušení zásady rovného zacházení žen a mužů na pracovním trhu přísluší zaměstnavateli. V případě, že se tedy osoba/zaměstnanec cítí poškozen nedodržením zásady rovného zacházení, předloží příslušnému orgánu skutečnosti nasvědčující, že mohlo dojít k přímé nebo nepřímé diskriminaci a zaměstnavatel je povinen prokázat opak, je-li to možné<sup>24</sup>.

V souvislosti s gender mainstreamingem se zmiňuje i Listina základních práv EU, kde článek 21 zakazuje každou diskriminaci na základě pohlaví.

Je zřejmé, že v právu Evropské unie je zakotvena celá řada doporučujících norem, které dále upřesňují podmínky, postupy a návody, jak princip rovnosti příležitostí mužů a žen reálně prosazovat. V případě rozšíření EU jsou nové členské státy povinny respektovat závazné směrnice EHK, kde jsou mimo jiné stanoveny postupy realizace rovného zacházení.

### **Úmluvy Organizace spojených národů (OSN)**

Charta Spojených národů je ustavující dokument světové organizace, který stanovuje práva a povinnosti členských států a stanoví orgány a postupy fungování OSN. Jako mezinárodní smlouva kodifikuje Charta základní principy mezinárodních

---

<sup>24</sup> HOMOLOVÁ, L., 2015, *Současná koncepce rodu v legislativě Evropské unie*, Gender Studies, o.p.s., [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <http://www.feminismus.cz/>

vztahů – od suverenity a rovnosti mezi státy až po zákaz užití síly při řešení mezinárodních sporů<sup>25</sup>.

V souvislosti s tématem práce je nutné zmínit jednak *Úmluvu o odstranění všech forem diskriminace žen*, která byla ratifikována v roce 1979 v New Yorku. Jedná se o klíčovou mezinárodní smlouvu, která se zabývá nejen formami diskriminace, ale také poskytuje zvláštní ochranu práv žen<sup>26</sup>. A také neméně důležitou roli hraje *Mezinárodní úmluva o odstranění všech forem diskriminace*. Ratifikace této smlouvy zavazuje státy k tomu, aby práva obsažená v této smlouvě zajistila svými zákony. V této úmluvě je zahrnuta i oblast týkající se rovnosti příležitostí na trhu práce. V České republice je ochrana lidských práv obsažena v článku 10 Ústavy České republiky a měla by mít přednost před zákonem. Pro kontrolu plnění závazků, které vyplývají z Úmluvy byl zřízen Výbor pro odstranění rasové diskriminace (CERD), který na základě zpráv posuzuje naplňování výše uvedené Úmluvy a současně je pověřen vyřizováním sporů mezi státy v případě neplnění těchto povinností<sup>27</sup>.

### **Úmluvy Mezinárodní organizace práce (ILO)**

Základním posláním je vytváření standardů ochrany žen a mužů v pracovním procesu, a to pomocí úmluv a protokolů, které zlepšují jejich pracovní podmínky a prostředí. Nejen v Amsterodamské smlouvě, která je krátce přiblížena v bodě 3.1.1, tak i *Úmluva o diskriminaci (zaměstnání a povolání)*, č. 111 povinnost provádět národní politiku určenou k podpoře rovných příležitostí a rovného zacházení v zaměstnání a povolání metodami odpovídajícími vnitrostátním podmínkám a zvyklostem s cílem odstranit jakoukoli diskriminaci v této oblasti<sup>28</sup>.

---

<sup>25</sup> INFORMAČNÍ CENTRUM OSN V PRAZE, *Charta OSN*. [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.osn.cz/osn/charta-osn](http://www.osn.cz/osn/charta-osn)

<sup>26</sup> MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ, *Vyhláška č. 62/1987 Sb., Vyhláška o Úmluvě o odstranění všech forem diskriminace žen*, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.zakonyprolidi.cz/cs/1987-62](http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1987-62)

<sup>27</sup> UNITED NATIONS, *United nations human rights*, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.ohchr.org/en/treaty-bodies/cedaw](http://www.ohchr.org/en/treaty-bodies/cedaw)

<sup>28</sup> ČESKÝ FOCAL POINT PRO BEZPEČNOST A OCHRANU ZDRAVÍ PŘI PRÁCI, 1958, *Úmluva MOP č. 111 o diskriminaci (zaměstnání a povolání)*, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2015/12/pravo-umluva\\_111.pdf](http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2015/12/pravo-umluva_111.pdf)



V rámci diskriminace je nutné zmínit i výjimku, a to diskriminaci ve prospěch žen v těhotenství a mateřství, kdy Úmluva o ochraně mateřství přímo uvádí, že rodičovství a mateřství nebude zdrojem diskriminace v zaměstnání<sup>29</sup>.

Schválená *Deklarace o rovných příležitostech a zacházení se zaměstnanými ženami* rovněž zakazuje jakoukoli formu diskriminace z pohledu pohlaví. Pokud jde o dosažení skutečné rovnosti mezi muži a ženami, není za diskriminaci považováno přechodné období (pozitivní akce)<sup>30</sup>.

### Úmluvy a doporučení Rady Evropy

Mezi nejdůležitější dokumenty Rady Evropy se řadí:

- ✓ *Evropská úmluva základních lidských práv a svobod (ECHR)*, která zaručuje občanská a politická práva a jejíž článek 14 obsahuje doložku o diskriminaci. Je ale potřeba zmínit i fakt, že ve vztahu k rovnosti a nediskriminaci je omezená, protože zakazuje diskriminaci jen pokud jde o využívání práv a svobod stanovených v úmluvě.
- ✓ *Evropská sociální charta* pokrývá široký rozsah hospodářských a sociálních práv navazujících na podmínky zaměstnání a sociální soudržnost, právo na bydlení, právo na zdraví, právo na vzdělání, právo na zaměstnání, právo na sociální ochranu a právo na nediskriminaci. Několik ustanovení Charty výslovně zakazuje diskriminaci nebo zaručuje rovnost v zaměstnání. Článek 1, odstavec 2, zavazující smluvní strany k odstranění veškeré diskriminace v zaměstnání, je posílen článkem 4, odstavec 3, který uznává právo mužů a žen na rovné odměňování za práci stejné hodnoty.
- ✓ *Doporučení o právní ochraně před diskriminací z důvodu pohlaví*, jedná se o doporučení, které nepředstavuje závazný právní instrument<sup>31</sup>.

---

<sup>29</sup> INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2000, *Úmluva o ochraně mateřství*, (č. 183) [online] [cit. 09.07.2022] Dostupné

z: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C183](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C183)

<sup>30</sup> RADA EVROPY, 2000, *Pozitivní akce v oblasti rovnosti mužů a žen*, závěrečná zpráva, Vláda ČR, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni\\_akce2000.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni_akce2000.pdf)

<sup>31</sup> RADA EVROPY, 2000, *Pozitivní akce v oblasti rovnosti mužů a žen*, závěrečná zpráva, Vláda ČR, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni\\_akce2000.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni_akce2000.pdf)

Mimo Evropské sociální charty, které se řadí mezi klíčové nástroje při prosazování rovnosti mužů a žen, je důležité zmínit i Opční protokol (1995), který umožňuje, aby se ti, jejichž sociální práva byla dotčena, mohli obrátit na Evropský výbor pro sociální práva. Na pomoc řešení problematiky rovných příležitostí v členských státech byl Radou Evropy ustanoven Řídící výbor pro rovnost mezi ženami a muži (CDEG)<sup>32</sup>.

### Nejnovější vývoj

V souvislosti s celosvětovým šířením viru SARS COV19 a následným vyhlášením pandemie, se potvrdilo zjištění, že riziko domácího násilí se v dobách krize zvyšuje. Tento postoj vyplývá z dlouhodobého výzkumu. V rámci ochrany zdraví před virem SARS-COV 19 bylo mimo jiné zavedeno opatření omezující volný pohyb osob, což vedlo k jejich zvýšené koncentraci v domácím prostředí, které by mělo vytvářet prostředí bezpečné pro všechny, což se bohužel ukázalo jako mylný předpoklad. V přímé souvislosti s tímto opatřením došlo k výraznému nárůstu hlášení o domácím násilí. V zásadě lze konstatovat, že poslední pandemie viru SARS COV 19 umocnila genderově podmíněné násilí na ženách. V březnu 2022 přijala Komise návrh směrnice o boji proti násilí páchaném na ženách a domácímu násilí, vycházela z vývoje v době pandemie a také s ohledem na očekávané přistoupení Evropské unie k Úmluvě o prevenci a potírání násilí vůči ženám a domácího násilí<sup>33</sup> (cílem tohoto návrhu je prevence a potírání násilí vůči ženám a domácího násilí, aby byla v Unii zajištěna vysoká míra bezpečnosti a bylo možné beze zbytku požívat základních práv, včetně práva na rovné zacházení s muži a ženami bez diskriminace<sup>34</sup>).

V březnu 2020 byl Komisí přijat velmi ambiciózní rámec pro dosažení pokroku v oblasti rovnosti žen a mužů v Evropě. Tato strategie se týká období let 2020 – 2025

---

<sup>32</sup> RADA EVROPY, 2000, *Pozitivní akce v oblasti rovnosti mužů a žen*, závěrečná zpráva, Vláda ČR, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni\\_akce2000.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni_akce2000.pdf)

<sup>33</sup> EVROPSKÝ PARLAMENT, *Fakta a čísla o Evropské unii, Hospodářství/Sociální politika zaměstnanosti/Rovnost žen a mužů*. [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.europarl.europa.eu/Rovnost\\_zen\\_a\\_mužu\\_|\\_Fakta\\_a\\_číslo\\_o\\_Evropské\\_unii\\_|\\_Evropský\\_parlament\\_\(europa.eu\)](https://www.europarl.europa.eu/Rovnost_zen_a_mužu_|_Fakta_a_číslo_o_Evropské_unii_|_Evropský_parlament_(europa.eu))

<sup>34</sup> EUROPA, EUR-Lex - ST\_9529\_2022\_INIT - CS. Návrh Směrnice Evropského parlamentu a Rady, *O boji proti násilí páchanému na ženách a domácímu násilí [7042/22 – COM(2022) 105 final] – odůvodněné stanovisko o používání zásad subsidiarity a proporcionality* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CONSIL%3AST\\_9529\\_2022\\_INIT&qid=1659002229088](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CONSIL%3AST_9529_2022_INIT&qid=1659002229088)

a její vizí je odstranění násilí a stereotypů pro všechny občany Evropy a možnost příležitostí a prosazování se bez ohledu na své pohlaví.

Jako jeden z klíčových cílů strategie bylo Komisí v březnu 2021 navrženo opatření pro transparentní odměňování. Obsahem návrhu směrnice je prostřednictvím transparentnosti při odměňování zajistit podmínky stejné odměny mužů a žen za stejnou nebo rovnocennou práci.

Dále Komise v roce 2021 přijala tzv. akční plán pro provádění evropského pilíře sociálních práv, který rovnost žen a mužů staví do středu zájmu. Dalším z ambiciózních cílů této strategie je zvyšování účasti žen na trhu práce a souběžně s tím i podmínky pro poskytování předškolního vzdělávání a péče. Strategie se zaměřuje také na rozdíly v odměňování žen a mužů, neboť minimální mzdu pobírá více žen než mužů. Na základě této disparity předložila Komise v říjnu 2020 návrh směrnice, která by mohla zajistit ochranu přiměřenými minimálními mzdami pro všechny pracovníky (bez ohledu na pohlaví) v EU. Dne 7. 6. 2022 bylo dosaženo předběžné politické shody mezi Radou a vyjednávači Evropského parlamentu a pokud by byl tento návrh přijat, přispěje k dosažení důstojných pracovních i životních podmínek zaměstnanců EU.

Neméně důležitým cílem je pro Komisi ratifikace Istanbulské úmluvy na národní úrovni. Toto téma však prozatím vyvolává velké emoce a prozatím společnost spíše rozděluje<sup>35</sup>.

### **3.1.2 Vybraná ustanovení upravující rovnost mužů a žen v rámci legislativního systému ČR**

České právo je součástí Evropského práva a je mu podřazeno. Do českého právního systému byl podle požadavků Evropské unie zaveden koncept rovného

---

<sup>35</sup> EVROSPKÝ PARLAMENT, *Fakta a čísla o Evropské unii, Hospodářství/Sociální politika zaměstnanosti/Rovnost žen a mužů*. [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/indexsearch?query=strategii+EU+v+oblasti+pr%C3%A1v+ob%C4%9Bt%C3%AD%2C+kte%C3%A1+d%C3%A1le+zintenziv%C5%88uje+boj+proti+n%C3%A1sil%C3%AD+na+z%C3%A1klad%C4%9B+pohlav%C3%AD&scope=CURRENT&ordering=RELEVANCE>

přístupu k ženám a mužům, rovného zacházení a rovných příležitostí v oblasti pracovního trhu.

Ochranu před diskriminací a zajištění rovného zacházení je ukotveno v mnoha právních vztazích, především se jedná o oblasti:

- ✓ Přístupu ke vzdělávání a samotné vzdělávání,
- ✓ Sociální zabezpečení a poskytování zdravotní péče,
- ✓ **Zaměstnávání.**

Ústava ČR a samozřejmě Listina základních práv a svobod občana řeší a upravuje zásadu rovnosti. Dále jsou do právního řádu ČR aplikovány mezinárodní smlouvy a směrnice zaměřující se na ochranu před diskriminací. Je důležité zde zmínit například i Evropskou sociální chartu a Konvence Mezinárodní organizace práce. Právní řád České republiky je vázaný dokumenty, které po vstupu do EU postupně ratifikoval.

Na úrovních jednotlivých států zajišťuje politiku rovných příležitostí v ČR Ministerstvo práce a sociálních věcí (MPSV). V rámci odboru pro evropskou integraci tohoto ministerstva vzniklo i oddělení pro rovnost mužů a žen, které se popsanou problematikou zabývá. MPSV v této problematice vystupuje jako nadřízený úřad vůči úřadům práce a inspektorátům práce a mělo by vykonávat metodickou činnost a dohled nad systematickým vzděláváním pracovníků kontrolních orgánů v oblasti rovného zacházení a ochraně proti diskriminaci. Dále v ČR funguje v rámci zajišťování rovnosti mužů a žen Rady vlády pro rovné příležitosti žen a mužů, která se snaží identifikovat aktuální problémy v této oblasti, podílí se na tvorbě resortních koncepcí a hodnotí návrhy a postupy k realizaci a naplňování daných cílů. Úkolem tohoto poradního orgánu je zabývat se koncepcí v oblastech rovného zacházení s muži i ženami a tuto koncepci předkládá k projednání vládě. Právě proto má Rada vlády pro lidská práva nenahraditelné místo jako poradní orgán Vlády ČR v problematice dodržování lidských práv. S ohledem na uvedený fakt pak mají zbývající ministerstva povinnost poskytnout MPSV náležitou součinnost.

Dokument vzniklý již v roce 1998 pod názvem „Priority a postupy vlády při prosazování rovnosti mužů a žen“, který vládě stanovil plnit úkoly směřující k podpoře rovnocenných příležitostí mužů a žen ve společnosti proto vládu zavazuje k odpovědné a systematické práci na odstranění genderových nerovností.

Úkolem ministerstva pro místní rozvoj je každoročně předložit Vládě ČR seznam splněných úkolů a opatření. Vládní prioritou na období let 2021 – 2035 jsou úkoly vycházející z usnesení vlády č. 269 z 8. března 2021<sup>36</sup>.

### Ústavní zákony

Myšlenkou této práce je hlavně přehled právních norem zakotvených v ústavním právu a upravujících nejdůležitější právní vztahy. Jedná se zejména: „o základní lidská práva a svobody občanů bez rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry, náboženství, politického či jiného smýšlení, majetku, rodu nebo jiného postavení, sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině“<sup>37</sup>, které je stanoveno v Základní listině práv a svobod, zejména v jejím článku 32: „podmínky ochrany žen, především právo žen na zvýšenou ochranu zdraví při práci a zvláštní pracovní podmínky a také zaručení podmínek zvláštní péče těhotným ženám a ochranu v pracovních vztazích“<sup>38</sup>.

### Pracovní a občanské právo

V ČR byla schválena legislativa zabývající se danou problematikou v zákoně č. 435/2004 Sb., zákon o zaměstnanosti a dále i v tzv. Antidiskriminačním zákoně (zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací. Nezanedbatelnou měrou se problematikou zabývá pak i Zákoník práce (zákon č. 262/2006 Sb.). Zákon v tomto směru pokrývá téměř všechny situace, které mohou v pracovněprávním vztahu nastat a ve svých ustanoveních zakotvuje velmi rozsáhlý zákaz diskriminace.

---

<sup>36</sup> GENDER STUDIES, o.p.s., 2005, *Ženy na trhu práce – genderový balíček*, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://zpravodaj.genderstudies.cz/cz/clanek/zeny-na-trhu-prace-genderovy-balicek-3-2005>

<sup>37</sup> USNESENÍ PŘEDSEDNICTVA ČESKÉ NÁRODNÍ RADY, Zákon č. 2/1993 Sb., *Listina základních práv a svobod*, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>

<sup>38</sup> USNESENÍ PŘEDSEDNICTVA ČESKÉ NÁRODNÍ RADY, Zákon č. 2/1993 Sb., *Listina základních práv a svobod*, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>

Zákoník práce: zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce

Účelem tohoto zákona je: „*úprava právních vztahů vznikající při výkonu závislé práce mezi zaměstnanci a zaměstnavateli a upravuje rovněž právní vztahy kolektivní povahy*“<sup>39</sup>.

Zákoník práce přímo nařizuje zajištění rovného zacházení se všemi zaměstnanci v rámci pracovních podmínek, rovného odměňování nebo například zvyšování kvalifikace a rovného kariérního postupu<sup>40</sup>.

V § 16 odst. 2 výše uvedeném zákoníku se uvádí, že: „*je zakázána jakákoliv forma diskriminace*“<sup>41</sup>, a zpřehledňuje diskriminační důvody, které mohou vést k myšlence, zda je vůbec nutné v českém právním řádu rozlišovat mezi pojmy rovnost a zákazem diskriminace, když za diskriminaci bychom mohli teoreticky považovat každé neodůvodnitelné rozlišování mezi zaměstnanci. Pracovní právo vychází z předpokladu, že mezi muži a ženami existují biologické rozdíly, které mohou vyžadovat zvláštní zacházení a zvláštní právní úpravu. Uvádí se, že do velké míry kopíruje typický průběh mužského pracovního života. Po několika novelizacích zákoníku práce je však nutné říct, že i v našem právním řádu se již zakotvuje mnoho mechanismů na podporu postavení žen i zohlednění situace, kdy je nutné čas a kapacitu dělit mezi pracovní a rodinné povinnosti. Pracovní právo je neutrální i v tom ohledu, že ponechává na volbě každé rodiny, do jaké míry bude který rodič zapojen do péče o dítě a příslušná ustanovení týkající se různých úlev v souvislosti s mateřstvím a rodičovstvím jsou genderově neutrální<sup>42</sup>.

V tomto zákoně jsou stanoveny typy nároků zaměstnance v případě porušení rovnosti zacházení s ženami a muži, dále zakazuje jakákoliv zpětná opatření

---

<sup>39</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>40</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>41</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>42</sup> TOMŠEJ J., 2020, *Diskriminace na pracovišti*, ISBN: 978-80-271-1014-8

zaměstnavatele, která by byla přijata v případě, že by se zaměstnanec ohradil proti nerovnému zacházení. Jsou zde stanoveny zákazy přímé i nepřímé diskriminace na základě pohlaví a zákaz sexuálního obtěžování na pracovišti<sup>43</sup>.

Za diskriminaci na základě pohlaví se považuje nejen rozdílné zacházení, které je vztaženo přímo k tomu, že je daná osoba určitého pohlaví. Gravidita a mateřství je považováno za natolik spjaté s ženským pohlavím, že se za diskriminaci na základě pohlaví považují i všechny situace, v nichž je ženské pohlaví znevýhodněno v důsledku gravidity nebo mateřství. O diskriminaci na základě pohlaví mluvíme i v ojedinělých situacích, kdy je diskriminací postižen muž při vykonávání svých otcovských povinností. V případě ochrany gravidních žen ukládá Zákoník práce zaměstnavatelům několik zásadních opatření. Jedná se o zvláštní povinnosti při zajišťování bezpečnosti a ochrany zdraví při práci gravidních žen a žen kojících<sup>44</sup>.

Na základě § 41 odst. 1, písm. c) je zaměstnavatel povinen převést zaměstnance na jinou práci v případě: „*koná-li těhotná zaměstnankyně, zaměstnankyně, která kojí, nebo zaměstnankyně-matka do konce devátého měsíce po porodu práci, kterou nesmějí být tyto zaměstnankyně zaměstnávány nebo která podle lékařského posudku ohrožuje její těhotenství nebo mateřství*“<sup>45</sup>, dále na základě § 53 odst. 1, písm. d) zakazuje dát zaměstnanci výpověď v tzv. ochranné době, to je: „*v době, kdy je zaměstnankyně těhotná nebo kdy zaměstnankyně čerpá mateřskou dovolenou nebo kdy zaměstnankyně nebo zaměstnanec čerpají rodičovskou dovolenou*“<sup>46</sup> ještě bych zde zmínila, že daný zákon zaměstnavateli ukládá dle § 239 odst. 1, že při dočasném převedení těhotné zaměstnankyně na jinou práci: „*může dosahovat stejného výdělku jako na dosavadní práci*“<sup>47</sup>.

---

<sup>43</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>44</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>45</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>46</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

<sup>47</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Kontrolní funkci Zákoníku práce vykonávají Inspektoráty práce. Zákoník práce se v § 16 a § 17 odkazuje na Antidiskriminační zákon.

Antidiskriminační zákon: zákon č. 198/2009 Sb., zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací

Zákon řeší diskriminaci osob pouze v případě rozdílného zacházení z důvodu: „*rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru*“<sup>48</sup>, což ho odlišuje od ostatních zákonů, které se ve svém obsahu zabývají diskriminací<sup>49</sup>.

Jednotlivé formy diskriminace a situace k nim vedoucí jsou v jasně vymezených případech přípustné podle § 6 výše uvedeného zákona. Za důležité považuji zdůraznit možnost obrany při porušení: „*práv a povinností vyplývajících z práva na rovné zacházení nebo k diskriminaci a právo se u soudu zejména domáhat, aby bylo upuštěno od diskriminace, aby byly odstraněny následky diskriminačního zásahu*“<sup>50</sup>, a to pomocí speciální žaloby. Zákon nám také v určitých případech přenáší důkazní břemeno na žalovaného, tzn. že v pracovněprávním vztahu je předkladatelem důkazů o nediskriminaci převážně zaměstnavatel.

Antidiskriminační zákon nám také říká, že v některých případech je přeci jen přípustné rozdílné zacházení s určitými osobami na základě diskriminačního důvodu, a to za dodržení dvou podmínek:

- rozdílné zacházení musí sledovat legitimní cíl
- k dosažení tohoto cíle musí být zvoleny přiměřené prostředky.

V rámci boje s diskriminací hrají hlavní roli soudy. Jen ony mohou pravomocně rozhodnout, zda se opravdu stala diskriminace, přiznat případně oběti diskriminace kompenzaci, a to i finanční. Do určité míry jim sekundují některé správní orgány, které mohou za zjištěnou diskriminaci ukládat pokuty. Evropské směrnice

---

<sup>48</sup> Zákon č. 198/2009 Sb., *Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>

<sup>49</sup> Zákon č. 198/2009 Sb., *Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>

<sup>50</sup> Zákon č. 198/2009 Sb., *Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>



předpokládají, že v každém členském státu bude zřízen tzv. equality body, jehož úkolem bude koordinovat rozmanité aktivity v oblasti rovného zacházení. Tím je v České republice veřejný ochránce práv (ombudsman), jehož úkolem je přispívat k prosazování práva na rovné zacházení. Poskytuje metodickou pomoc obětem diskriminace, provádí výzkum, zveřejňuje zprávy a doporučení a zajišťuje výměnu informací s příslušnými evropskými subjekty<sup>51</sup>.

#### Zákon o zaměstnanosti: zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti

Zákon o zaměstnanosti stanoví zákaz diskriminace na základě pohlaví při uplatňování práva na zaměstnání, včetně diskriminační inzerce, a zakazuje zaměstnavatelům vyžadovat informace, které neslouží k plnění pracovních povinností, tzn. dotazy osobní povahy (na rodinný život, zda žena není těhotná apod.). Stejně jako zákoník práce zakazuje přímou a nepřímou diskriminaci a širěji definuje sexuální obtěžování. Za diskriminaci se pak považuje i jednání zahrnující navádění nebo vyvolávání nátlaku směřujícího k diskriminaci. Kontrolní funkci vykonávají Úřady práce<sup>52</sup>. V tomto zákoně je v části první Hlava II, § 2, odst. 1, písm. j, uvedeno: „*státní politika zaměstnanosti v České republice zahrnuje zejména opatření na podporu a dosažení rovného zacházení s muži a ženami, s osobami bez ohledu na jejich rasový a etnický původ, s osobami se zdravotním postižením a s dalšími skupinami osob, které mají ztížené postavení na trhu práce, pokud jde o přístup k zaměstnání, rekvalifikaci, přípravu k práci a ke specializovaným rekvalifikačním kurzům, a opatření pro zaměstnávání těchto osob*“<sup>53</sup> a § 4 nám přímo říká, že všechny fyzické osoby uplatňující právo na zaměstnání musí mít zajištěno rovné zacházení a při uplatňování práva na zaměstnání je zakázána jakákoliv diskriminace<sup>54</sup>, tzn. že: „*právo na zaměstnání nelze občanovi odeprít z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového nebo etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství či víry, majetku, manželského*

---

<sup>51</sup> TOMŠEJ J., 2020, *Diskriminace na pracovišti*, ISBN: 978-80-271-1014-8

<sup>52</sup> Zákon č. 435/2004 Sb., *Zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

<sup>53</sup> Zákon č. 435/2004 Sb., *Zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

<sup>54</sup> Zákon č. 435/2004 Sb., *Zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů* [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

*a rodinného stavu a vztahu nebo povinností k rodině, politického nebo jiného smýšlení...“<sup>55</sup>.*

### **3.2 Shrnutí základních myšlenek genderových principů**

Nyní jsme se seznámili se základními pojmy z oblasti genderu a ve velmi zkrácené formě představili právní nástroje na mezinárodní i národní scéně s jejichž pomocí se snažíme ukotvit rovnost pohlaví v mysli společnosti i lidí.

Prostřednictvím správně nastavených personálních procesů lze získat a udržet loajální a motivované zaměstnané, kteří přispějí k ekonomickému růstu a konkurenceschopnosti. Co nám vlastně říká samotný výraz GENDER? Do českého jazyka se velice často překládá zjednodušeně jako pohlaví, ale vlastně vyjadřuje soubor vlastností, zájmů, chování, které jsou v určité společnosti a v určitém období očekávány od mužů a žen. Označuje tedy to, co nemá s biologickým pohlavím nic společného. Paradoxně právě specifické zájmy, chování a vlastnosti mužů a žen společnost vnímá jako přirozené a neměnné, i když si je vytváříme tak, jak je chceme mít. Zatímco kategorie pohlaví je univerzální kategorií a nemění se podle času nebo místa, genderové role, chování a normy, spojované se ženami a muži jsou v různých společnostech, v různých obdobích či sociálních skupinách rozdílné. Jejich návaznost či určení je jen dočasným stupněm vývoje sociálních vztahů v dané kultuře. Odlišné pojetí mužské a ženské role nalezneme, podíváme-li se do historie. Například tradiční vymezení mužské a ženské role v období patriarchátu bylo velmi striktní a neměnné. Muži i ženy přesně znali rozsah svých povinností, které byly vyžadovány společností. Bylo pro ně nemyslitelné tyto role upravovat nebo dokonce měnit. Přísné byly rozlišeny nejen mužské a ženské práce a činnosti, ale i prostory či pracovní nástroje. Za rozdílnými genderovými rolemi nemusíme „cestovat“ jen do historie. Porovnáme-li současné postavení žen a mužů v evropských zemích s postavením žen a mužů v arabském světě či na africkém kontinentu, máme jistě názorné příklady rozdílného genderového přístupu, který se netýká jen vzdělání, rozhodování o svém životě a budoucnosti, ale i vztahu k zaměstnání a rodině. Podle genderových očekávání v našich současných kulturních podmínkách mají být muži silní, dominantní,

---

<sup>55</sup> Zákon č. 435/2004 Sb., *Zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

racionální, aktivní, se zájmem o pracovní uplatnění a se spíše živitelskou a ochrannou úlohou v rodině. Naopak ženy mají být podle těchto očekávání fyzicky atraktivní, emocionální, spíše pasivní, pečující a orientované na rodinu. V průběhu socializace se učíme, jaké vlastnosti, chování, představy jsou v dané kultuře požadovány od žen a mužů, jak v souladu s nimi máme žít naše životy jako muži nebo ženy. Většina společnosti tyto představy sdílí, řídí se jimi, považuje je za základní ve všech sférách života. Aniž si to uvědomujeme, genderový pohled provází každého jedince celým životem. Začíná vlastně ihned po narození. Každý novorozenec je nejen okamžitě klasifikován podle pohlaví, ale je mu ihned také připisán určitý gender ve vztahu ke vzhledu, chování. V některých nemocnicích mají pro chlapce i dívky barevně odlišené přikrývky, postýlky nebo identifikační náramky. Všechny tyto reakce jsou začátkem genderového přístupu. Začíná proces, který má v životě člověka zásadní význam. Pokračuje tím, že chlapci jsou oblékáni do modrých barev, holčičky do růžových, hračky se dělí na klucičky a holčičí. Projevuje se dále při volbě povolání. Jsou obory, které jsou předurčeny výhradně ženám nebo mužům, přestože by je mohl vykonávat i jedinec opačného pohlaví. Ve firemním prostředí jsou uváděny názvy pracovních pozic velmi často jen v mužském rodě, a to i tehdy, když je vykonávají ženy. Obecně se používají hlavně výrazy v mužském rodě jako pracovník, zaměstnanec. Je to proto, že mužský princip v naší kultuře vzbuzuje větší respekt, vážnost, úctu. Odráží se to v platové nerovnosti, nerovnoměrně rozložené péči o rodinu a dalších oblastech. Gender je tedy spíše vztahový pojem. Vnímání ženského principu má smysl jen ve vztahu k mužskému a naopak. Kdybychom některé lidské jedince v dané společnosti nespojovali s vlastnostmi, chováním, zájmy přisouzenými ženám, nemohli bychom jiným přisuzovat vlastnosti, zájmy mužské. Genderové vztahy jsou tedy nejobecněji řečeno vyjádřením vztahu mezi ženami a muži, zahrnujícími všechny oblasti lidské společnosti<sup>56</sup>.

Nyní si můžeme položit otázku, proč se vlastně genderovými principy na pracovišti zabývat? Odpověď je v zásadě jednoduchá. Stejně jako se musí na silnici dodržovat pravidla silničního provozu, musí se dodržovat zákony v oblasti rovných příležitostí. Česká republika se jako členská země EU hlásí k principům lidských práv

---

<sup>56</sup> D. BEL HADJSALAH A TÝM, *Metodika externího benchmarkingu aneb frčíte na genderu?*, ISBN 978-80-906059-0-9, OP Lidské zdroje a zaměstnanost

a rovných příležitostí. Každý jedinec má mít ve společnosti rovnocenné možnosti a podmínky pro své uplatnění. Má být spravedlivě hodnocený jako individuální osobnost bez ohledu na pozitivní nebo negativní předsudky. Tyto principy jsou podpořeny řadou zákonů jak na úrovni EU, tak i v rámci legislativního systému ČR. Legislativa ale určitě není jediným důvodem proč se snažit o jeho aplikaci ve všech sférách společnosti. Určitě důležitější je vnímat rovné příležitosti jako nástroj pro vytváření vhodného prostředí a podmínek pro každého jedince, které podniku přinesou efekt v podobě zisku, loajality zaměstnaných, konkurenceschopnosti. Jako jeden z nástrojů, který by měl pomoci podniku zmapovat genderově rovné nastavení firemních personálních procesů a firemní kultury, je analýza vnitřního prostředí podniku. Tato analýza je přínosem v popisu současné situace, pomůže nastavit základní postupy pro úspěšnou implementaci genderových přístupů, zajistí orientaci v problematice. Dále pomůže vytipovat oblasti a způsoby, jak prohloubit a vylepšit stávající praxi. Návrh doporučení je pak třešničkou na pomyslném dortu, který nám pomůže udat správný směr v nastavení rovnosti<sup>57</sup>.

Pro samotné zhodnocení aplikace právních ustanovení do praxe byl zvolen státní podnik reprezentující zaměstnavatele s velkým vlivem na zaměstnanost v Ústeckém kraji. Jedná se o podnik s dlouholetou tradicí, který není na trhu práce žádným nováčkem, proto by mohla být jeho analýza zajímavá z pohledu postupujících celospolečenských změn v oblasti genderu.

---

<sup>57</sup> D. BEL HADJSALAH A TÝM, *Metodika externího benchmarkingu aneb frčíte na genderu?*, ISBN 978-80-906059-0-9, OP Lidské zdroje a zaměstnanost

## 4 Determinace současného stavu podniku

Vlastní zpracování praktické části vychází z představení zvoleného státního podniku a jeho činnosti. Dále zde budou uvedeny procesy analyzující takové aktivity, dokumenty a typy procesů, které mají interní charakter a primárně se vztahují k provozu podniku. Pozornost bude zaměřena na vnitřní fungování podniku z genderové perspektivy, a to ve smyslu rovných příležitostí pro muže i ženy. Výsledkem by měla být doporučení, která pomohou nastavit podniku správný směr v oblasti rovnosti mužů a žen na pracovišti.

### 4.1 Charakteristika podniku

Palivový kombinát Ústí, státní podnik je právním pokračovatelem těžebních organizací, které se zabývaly těžbou energetických surovin v celé České republice. Hlavní činností byla těžba a odbyt hnědého uhlí a doprovodných surovin. V roce 1991 bylo rozhodnuto o zastavení těžební činnosti státního podniku Palivový kombinát Ústí a došlo k transformaci činnosti na revitalizaci území zasažených těžbou. V současnosti realizuje státní podnik formou sanace a rekultivace likvidaci následků hornické činnosti v oblasti těžebního průmyslu a podílí se na komplexní revitalizaci a resocializaci krajiny dotčené těžební činností.

#### 4.1.1 Základní údaje

**Název:** Palivový kombinát Ústí, státní podnik

**Sídlo:** Hrbovická 2, 403 39 Chlumeč

**Identifikační číslo organizace:** 00007536

Státní podnik je zapsán v obchodním rejstříku vedeném u Krajského soudu v Ústí nad Labem oddíl A XVIII, vložka 433

#### 4.1.2 Historie podniku až po současnost

Palivový kombinát Ústí, státní podnik byl založen Rozhodnutím č. 144/1990 ministra hospodářství ČSFR ze dne 17. 12. 1990 č. j. 1642/401, ve znění pozdějších doplňků. Hlavním předmětem činnosti státního podniku byla těžba a odbyt hnědého uhlí a doprovodných surovin. V roce 1991 bylo usnesením vlády ČR č. 331 ze dne

11. 9. 1991 a usnesením vlády č. 444 ze dne 30. 10. 1991 rozhodnuto o zastavení těžební činnosti státního podniku Palivový kombinát Ústí a současně o následné a postupné revitalizaci celého území dotčeného činností lomu Chabařovice. Podnik byl zařazen do programu útlumu uhelného, rudného a uranového hornictví.

Mezi lety 2004–2008 bylo na základě Rozhodnutí ministra průmyslu a obchodu přistoupeno k návrhu dokončení restrukturalizací uhelného hornictví ke sloučení státních podniků:

- Lokalita Ležáky a Kohinoor ze společnosti Důl Kohinoor, a.s.,
- Lokalita Kladenské doly ze společnosti Českomoravské doly, a.s.,
- Doly a úpravny Komořany, státní podnik,
- Doly nástup Tušimice, státní podnik,
- Palivový kombinát Vřesová, státní podnik,

Vláda České republiky rozhodla svým usnesením č. 713 ze dne 27. 6. 2007 o začlenění činností spojených s likvidací ekologických zátěží po těžbě ropy v odpovědnosti státu na území jižní Moravy do působnosti státního podniku Palivový kombinát Ústí. Tímto rozhodnutím bylo zřízeno středisko Moravské naftové doly.

Následně státní podnik pokračuje v naplňování plánů likvidace dolů a lomů v lokalitách své působnosti a řešení problematiky následků těžby ropy a zemního plynu. Hlavní činnost probíhá formou realizace jednotlivých projektů, které díky svým technickým parametrům a často dlouhé době realizace nemají v celostátním a nezřídka i celosvětovém porovnání obdoby. Zároveň se řadí státní podnik mezi lídry v oblasti zahlazování následků hornické činnosti po těžbě energetických surovin.

Mezi nejúspěšnější projekty je důležité zmínit sanace a rekultivace bývalého lomu Chabařovice. Na území bývalé těžební činnosti vzniklo jezero Milada. Rozsáhlé rekultivované území o rozloze více než 1700 ha s vodní plochou 252 ha, bylo zpřístupněno veřejnosti v roce 2015. Jedná se o jedinečný a v tomto rozsahu dosud neřešený projekt. V současnosti na rekultivovaném území probíhají dokončovací práce související s úpravou terénu v okolí jezera.

Dalším jedinečným projektem zabývajícím se napouštěním zbytkové jámy je komplexní revitalizace bývalého lomu MOST – Ležáky a dokončení jezera Most, které v současnosti svými parametry patří mezi největší projekty. Státní podnik zároveň připravil návrh postupu budoucího koncepčního řešení využívání území s ukončenou a probíhající těžební a rekultivační činností s výraznou majetkovou účastí státu pro vládu ČR.

## 4.2 Analýza interních dokumentů

Interní dokument, nebo také vnitropodniková směrnice, je velmi důležitý dokument, který napomáhá podniku k jeho expanzi. Je pomocným nástrojem nejen managementu při samotném řízení podniku, ale i jednotlivých zaměstnanců, kterým směrnice určuje směr procesu s uvedenými mantinely. Směrnice by měla být funkčním a praxí ověřeným postupem, který je pravidelně vyhodnocován a kontrolován. Velká pozornost je věnována směrnicím, které se vztahují k organizačnímu uspořádání, k procesům odměňování a motivace, k možnostem sladění soukromého a pracovního života a také k etickému kodexu.

### 4.2.1 Organizační řád

#### Relevantní předpisy

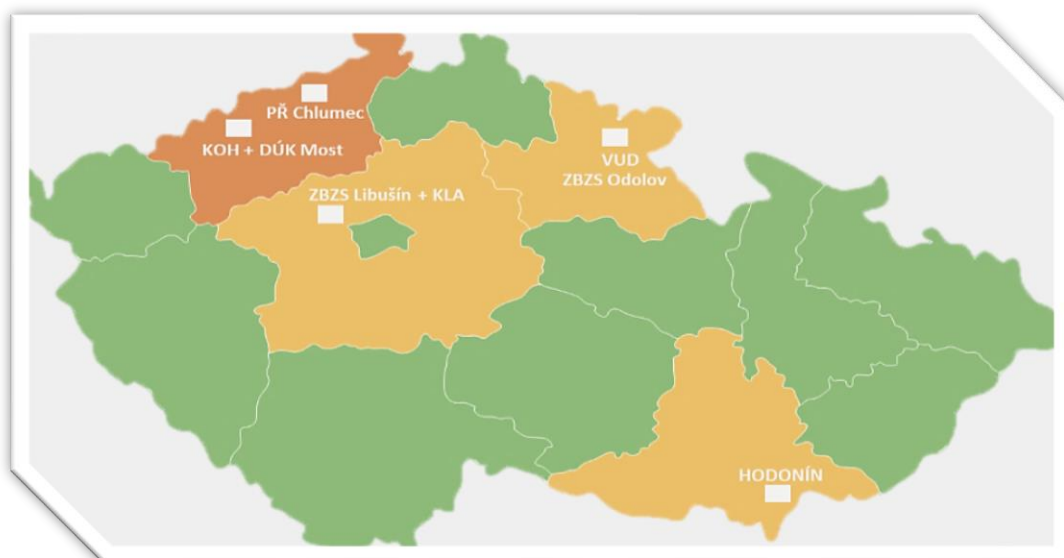
- 
- (1) *Zakládací listina PKÚ, s. p. ve smyslu ustanovení § 20 odst. 1 zákona č. 77/1997 Sb.,  
ve znění pozdějších předpisů, s účinností ode dne 1. ledna 1991*
  - (2) *Statut státního podniku, vydaný Rozhodnutím ministryně průmyslu a obchodu č. 14/2018 ze dne 30. listopadu 2018*
  - (3) *Opatření ředitele podniku 3/21 - Organizační řád PKÚ, s. p.*
  - (4) *Opatření ředitele podniku 10/21 - Poradní orgány a odborné komise ředitele PKÚ, s. p.*
- 

PKÚ, s. p. je státní organizací a právnickou osobou, jejímž prostřednictvím vykonává stát svá vlastnická práva. Svým jménem a na vlastní odpovědnost provozuje podnikatelskou činnost v zájmu státu. Má právo hospodařit s majetkem státu a nemá

vlastní majetek. Funkci zakladatele státního podniku Palivový kombinát Ústí vykonává Ministerstvo průmyslu a obchodu. Součástí PKÚ, s. p. je:

- ❖ středisko Chabařovice, Hrbovická 2, Chlumeč
- ❖ středisko Kohinoor se sídlem Mariánské Radčice, č. p. 100
- ❖ středisko Kladenské doly se sídlem Libušín
- ❖ středisko Východočeské uhelné doly se sídlem Železničářská 506, Trutnov
- ❖ středisko Hodonín se sídlem Plučárna 1, Hodonín
- ❖ středisko Doly a úpravny Komořany se sídlem Václava Řezáče 315, Most

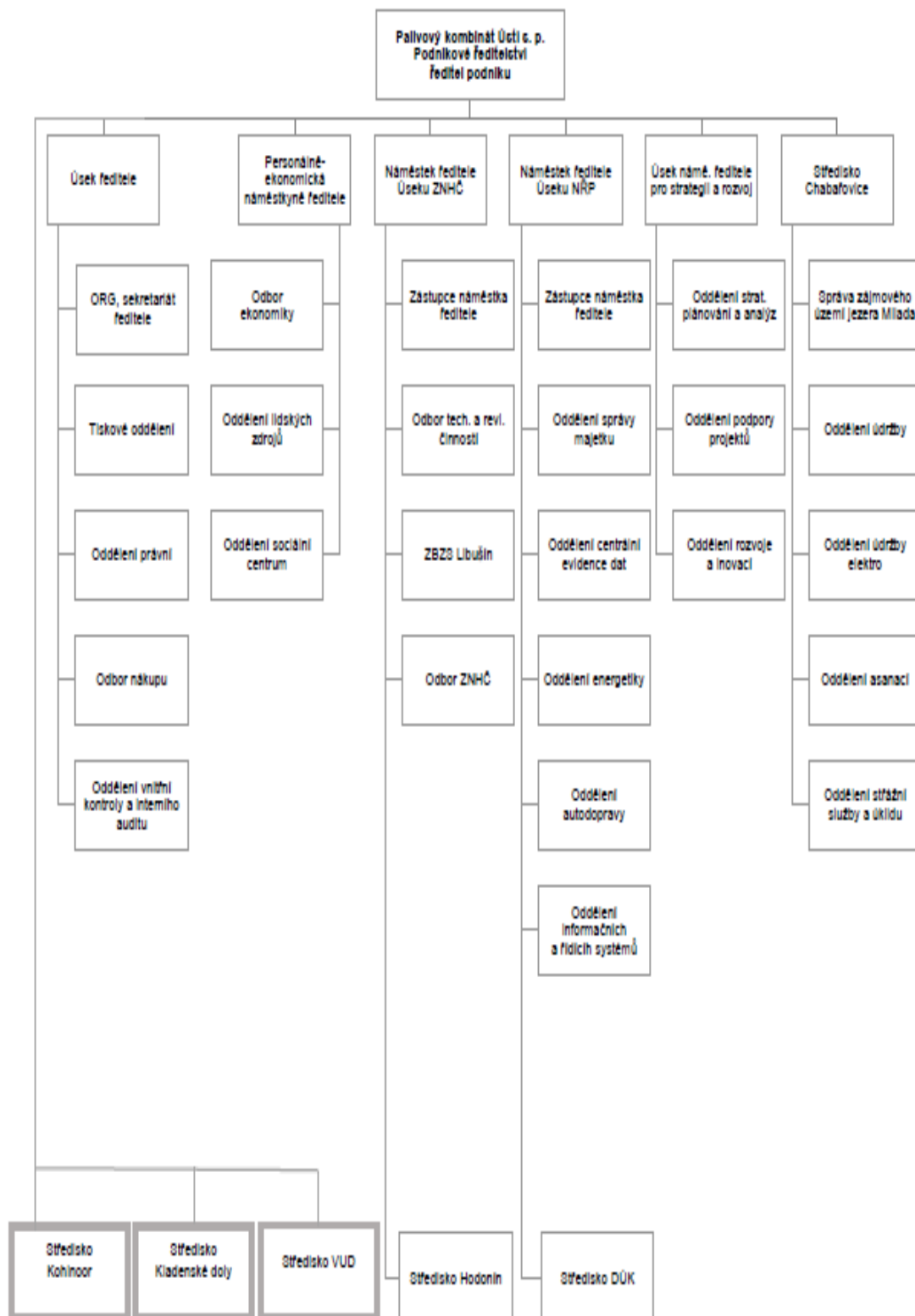
Obr.č.1: Lokalizace působnosti společnosti PKÚ, s. p. a spravovaná střediska



Zdroj: PKÚ, s. p. (2019)



Obr.č.2: Organizační uspořádání státního podniku



Zdroj: PKÚ, s. p. (2020)

Organizační řád upravuje organizační a řídicí nástroje, zásady vnitropodnikového řízení, zásady organizace a činnosti poradních orgánů, soustavu vnitřních předpisů (řídicích aktů), vnitřní uspořádání podniku, základní povinnosti, práva, odpovědnost a vzájemné vztahy odborných úseků řízení, útvarů a středisek, jejich nadřízenost, podřízenost a odbornou příslušnost.

Poradními orgány ředitele podniku jsou:

- Rada vedení,
- Odborné komise.

Poradní orgány ředitele podniku jsou zřízeny samostatným řídicím aktem. Rozsah jejich pravomocí a odpovědnosti je dán jejich jednacími řády.

Kontrolní orgány dle zákona č. 77/1997 Sb., o státním podniku jsou:

- Dozorčí rada,
- Výbor pro audit.

Organizační struktura podniku má následující stupně řízení:

- Úsek řízení a středisko,
- Odbor,
- Oddělení,
- Referát.

Organizační zastoupení mužů a žen v podniku je uvedeno v tabulce č. 2.

Tab. č. 2, Organizační struktura a jednotlivé zastoupení mužů a žen pracujících v podniku

Organizační jednotka	vedoucí	Počet žen	Počet mužů	Poměr zastoupení žen / mužů
	(M) / (Ž)			v %
<b>A100 Úsek ředitele</b>	<b>M</b>	<b>27</b>	<b>6</b>	<b>82/18</b>
A120 Referát podpory		0	2	0/100
A110 Sekretariát ředitele	Ž	3	0	100/0
A200 Tiskové oddělení	Ž	2	0	100/0
<b>A300 Oddělení právní</b>	<b>Ž</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>100/0</b>
<b>A500 Odboru nákupu</b>	<b>Ž</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>81/19</b>
A510 Oddělení zásobování	Ž	4	2	67/33
A520 Oddělení veřejných zakázek	Ž	5	1	83/17
A530 Oddělení nákupu mater. a služeb		3	0	100/0
<b>A600 Oddělení vnitřní kontroly a inter. auditu</b>	<b>Ž</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>83/17</b>
A610 Interní audit		1	1	50/50
A620 Vnitřní kontrola		3	0	100/0
<b>B100 Úsek PEN</b>	<b>Ž</b>	<b>33</b>	<b>1</b>	<b>97/3</b>
<b>B300 Odbor ekonomiky</b>	<b>Ž</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>100</b>
B310 Referát ekonomické podpory		1	0	100
B320 Oddělení financování	Ž	3	0	100
B330 Oddělení provozní účtárny	Ž	10	0	100
B350 Oddělení plánování	Ž	5	0	100
<b>B400 Oddělení lidských zdrojů</b>	<b>M</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>80</b>
B410 Oddělení personální		2	0	100
B420 Mzdová účtárna		2	0	100
<b>B500 Oddělení sociální centrum</b>	<b>Ž</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>100</b>
<b>C100 Úsek ZNHČ</b>	<b>M</b>	<b>16</b>	<b>55</b>	<b>23/77</b>
<b>C120 Zástupce náměstka</b>		0	1	0/100
<b>C200 Odbor ZNHČ</b>	<b>M</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>31/69</b>
C210 Oddělení likvidace důlních děl	M	1	4	20/80
C230 Oddělení důlního měřictví	Ž	3	4	43/57
<b>C400 Odbor tech. a revit. činností</b>	<b>M</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>47/53</b>
C410 Oddělení realizace staveb	Ž	5	3	63/37
C420 Oddělení život. a prac.prostředí	Ž	3	2	60/40
C430 Oddělení bezp. a hygieny práce	M	0	3	0/100
<b>C1000 ZBZS Libušín</b>	<b>M</b>	<b>2</b>	<b>35</b>	<b>5/95</b>
C1010 Oddělení likvidace SDD+HDD	M	0	1	0/100
<b>C800 Středisko Hodonín</b>	<b>M</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>43/57</b>
C840 Oddělení průzkumu a sanace	M	1	3	25/75
C850 Oddělení podpory	Ž	5	0	100/0
C860 Oddělení relikvidace	M	0	3	0/100

Organizační jednotka	vedoucí	Počet žen	Počet mužů	Poměr zastoupení žen / mužů
<b>D100 Úsek NŘP</b>	<b>M</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>55/45</b>
D120 Zástupce náměstka		0	1	0/100
D200 Oddělení správy majetku	Ž	8	1	89/11
D300 Oddělení centrální evidence dat	Ž	6	0	100/0
D400 Oddělení energetiky	M	1	2	33/67
D500 Oddělení autodopravy	M	0	5	0/100
D700 Oddělení inform. a řídicích systémů	M	1	5	17/83
<b>D900 Středisko DÚK</b>	<b>M</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>50/50</b>
D920 Oddělení správy majetku	Ž	3	2	60/40
D940 Referát kontroly majetku				
<b>H100 Úsek NŘSR</b>	<b>M</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>50/50</b>
H200 Oddělení strateg. plánování a analýz		1	0	100/0
H300 Oddělení podpory projektů		2	2	50/50
H400 Oddělení rozvoje a inovací		0	1	0/100
<b>CH100 Středisko Chabařovice</b>	<b>M</b>	<b>20</b>	<b>49</b>	<b>29/71</b>
CH120 Správa zájmového území JM		1	0	100/0
CH200 Oddělení údržby	M	1	8	11/89
CH300 Oddělení údržby elektro	M	0	4	0/100
CH400 Oddělení asanací	M	1	21	5/95
CH500 Oddělení strážní služby a úklidu	Ž	14	15	48/52
<b>E100 Středisko Kladenské doly</b>	<b>M</b>	<b>10</b>	<b>21</b>	<b>32/68</b>
<b>E200 Odbor ZNHČ</b>	<b>M</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>31/69</b>
E210 Oddělení provozu	M	4	7	36/64
E220 Pracoviště Sokolov		0	1	0/100
<b>E300 Odbor ZD a hl. měřiče</b>	<b>M</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>30/70</b>
E310 Oddělení důlní škody	M	2	1	67/33
E320 Technik BOZP		0	1	0/100
<b>E700 Oddělení podpory IT</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>50/50</b>
<b>F100 Středisko Kohinoor</b>	<b>M</b>	<b>17</b>	<b>41</b>	<b>29/71</b>
<b>F300 Oddělení provozní údržby</b>	<b>M</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>9/91</b>
F310 Údržba strojní	M	2	16	11/89
F320 Údržba elektro	M	0	2	0/100
F330 Referát IT a autodopravy		0	1	0/100
F340 Referát údržby vodohosp. zařízení		0	1	0/100
<b>F400 Odbor rekultivací a správy území</b>	<b>M</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>40/60</b>
F410 Oddělení sled. vod a správy území	Ž	2	1	67/33
F420 Referát rekultivací		0	1	0/100
<b>F500 Odbor podpory a správy majetku</b>	<b>Ž</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>44/56</b>
F510 Oddělení analýz a archivace	Ž	2	0	100/0
F520 Referát podpory		2	0	100/0

Organizační jednotka	vedoucí	Počet žen	Počet mužů	Poměr zastoupení žen / mužů
F530 Referát správy majetku		1	0	100/0
F540 Oddělení ostrahy	M	6	15	29/71
<b>G100 Středisko VUD</b>	<b>M</b>	<b>5</b>	<b>33</b>	<b>13/87</b>
G200 Oddělení ZNHČ	M	1	5	17/83
G300 ZBZS Odolov	M	2	24	8/92
G400 Referát podpora IT		0	1	0/100

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

#### 4.2.2 Pracovní řád I

##### Relevantní předpisy

---

- (5) *Opatření ředitele podniku č. 4/10 - Předávání a přejímání funkcí*
- (6) *Opatření ředitele podniku č. 9/11 - Zásady pro povolování, výkon, evidenci a kontrolu přesčasové práce*
- (7) *Opatření ředitele podniku č. 16/11 - Obecné zásady uvolňování zaměstnanců z důvodu organizačních změn*
- (8) *Opatření ředitele podniku č. 40/11 - Odškodňování pracovních úrazů a nemocí z povolání*
- (9) *Směrnice ředitele podniku č. 12/12 - Zásady evidence pracovní doby a docházky zaměstnanců*
- (10) *Opatření ředitele podniku č. 10/14 - Škodní komise a škodní řízení*
- (11) *Směrnice ředitele podniku č. 30/15 - pravidla pro řešení námětů a připomínek zaměstnanců*
- (12) *Opatření ředitele podniku č. 5/16 - Ochrana zdraví zaměstnanců a kategorizace prací*
- (13) *Opatření ředitele podniku č. 14/16 - Seznamování zaměstnanců s BOZP*
- (14) *Opatření ředitele podniku č. 13/21 - Organizační opatření k plnění povinností vyplývajících z GDPR*
- (15) *Opatření ředitele podniku č. 21/18 - Všeobecná bezpečnostní instrukce PKÚ, s. p.*
- (16) *Směrnice ředitele podniku č. 24/18 - Zákoník práce a související zákony*
- (17) *Opatření ředitele podniku č. 14/19 - Poskytování osobních ochranných pracovních prostředků a mycích, čistících a dezinfekčních prostředků*

- (18) *Směrnice ředitele podniku č. 16/19 - Zpracování popisů pracovních míst*
  - (19) *Opatření ředitele podniku č. 24/19 - Propustkový řád*
  - (20) *Opatření ředitele podniku č. 16/20 - Interní protikorupční program PKÚ, s. p.*
  - (21) *Opatření ředitele podniku č. 22/20 - Poskytování ochranných nápojů*
  - (22) *Opatření ředitele podniku č. 25/20 - Odpovědnostní řád PKÚ, s. p.*
  - (23) *Opatření ředitele podniku č. 2/21 - Pravidla pro poskytování Flexi Pass CARD*
  - (24) *Opatření ředitele podniku č. 7/21 - Poskytování peněžitého příspěvku na stravování zaměstnancům*
- 

Pracovní řád, jako soubor opatření ředitele podniku, ošetřuje vznik, změnu a zánik pracovního místa, výkon jiné výdělečné činnosti, ochranu osobních údajů, hmotnou odpovědnost, náhradu škody, pracovní kázeň, povinnosti zaměstnanců/kyň, pracovní dobu, dovolenou, plat, bezpečnost a ochranu zdraví při práci, péči o zaměstnance/kyně, stravování, pracovní prostředí a stížnosti, oznámení a podněty zaměstnanců/kyň.

#### **4.2.3 Pracovní řád II**

##### **Relevantní předpisy**

---

- (25) *Opatření ředitele podniku č. 25/18 - Mzdové předpisy*
  - (26) *Směrnice ředitele podniku č. 26/18 - Pravidla pro plánování lidských zdrojů a vzdělávání zaměstnanců*
  - (27) *Opatření ředitele podniku č. 14/18 - Etický kodex PKÚ, s. p.*
  - (28) *Směrnice ředitele podniku č. 11/19 - Pravidla pro hodnocení zaměstnanců*
  - (29) *Opatření ředitele podniku č. 29/19 - Uplatňování nároku na výplatu náhrady mzdy po dobu DPN*
  - (30) *Opatření ředitele podniku č. 21/20 - Výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele (Home office)*
  - (31) *Příkaz ředitele podniku č. 6/21 - Výkon další výdělečné činnosti (mimo pracoviště zaměstnavatele)*
  - (32) *Kolektivní smlouva na rok 2021*
  - (33) *Opatření ředitele podniku č. 20/17 – Metodika správy a řízení rizik*
-

Směrnice obsahují postupy k základním nástrojům řízení lidských zdrojů. Předmětem směrnic je ujednocení postupů a zjednodušení procesů personalisty/ky tak, aby byly efektivní a účelně doplňovaly odborný výkon vedoucích zaměstnanců/kyň.

Obsahují řadu témat, která jsou pro zajišťování rovnosti žen a mužů naprosto stěžejní – patří k nim odměňování a motivace, flexibilní pracovní úvazky nebo péče o zaměstnance.

### **Motivace, odměňování**

---

Motivace jako personální nástroj, spojuje výkon s různými formami finančního i nefinančního odměňování, usnadňuje nábor a výběr nových kvalitních zaměstnanců/kyň a přispívá k vnitřnímu přesvědčení zaměstnanců/kyň, které vede ke zdokonalování jejich schopností. Motivační nástroje v podnikovém kontextu lze rozdělit na finanční a nefinanční.

V rámci podnikové praxe jsou využívány následující nefinanční motivace:

- podpora vzdělávání a osobnostního rozvoje,
- plánování vzdělávání,
- možnosti kariérního postupu – zaškolovací plány,
- identifikace klíčových zaměstnanců/kyň,
- popisy pracovních míst,
- technické zabezpečení na pracovišti,
- úprava pracovních podmínek, sladování soukromého a pracovního života,
- směrnice pro práci mimo pracoviště,
- zapojování pracovníků/ic do týmů,
- kulturně-společensko-sportovní aktivity,
- stabilita organizace a dobré jméno na veřejnosti,
- ústní pochvala od vedoucí/ho směrem k zaměstnanci/kyni,
- cílené vyslechnutí názoru zaměstnance/kyně,
- pravidelně prováděné hodnocení pracovníka/nice,
- delegování úkolů,

- interní lektorování,
- pověření k mentoringu.

V rámci podnikové praxe jsou využívány následující finanční motivace:

- základní tarifní plat,
- osobní příplatek,
- smluvní mzda,
- odměny,
- zvláštní příplatky ke mzdě za pohotovost, pro záchranáře, přesčasy aj.,
- odměny k životním výročím a při skončení pracovního poměru,
- příspěvek na stravování – stravenkový paušál,
- příspěvek na penzijní připojištění,
- Multi pass card.

Stanovení těchto složek upravují vnitropodnikové směrnice a některé jsou navázány na výsledky hodnocení zaměstnance/kyně za dané období.

### **Flexibilní formy práce**

---

Podnik se jeví jako vstřícný zaměstnavatel, který umožňuje svým zaměstnancům/kyním sladit soukromý a pracovní život. Pracovní podmínky zaměstnanců/kyně mohou být, po vzájemné dohodě, upraveny (např. úprava pracovní doby, dohoda o kratším úvazku atd.), což je výhodné nejen z genderového pohledu. Od 1. 10. 2021 je zavedena pružná pracovní doba.

### **Řízení odchodu zaměstnanců**

---

Zaměstnanec se i po odchodu z podniku stává nositelem zkušeností a informací o podniku, je nositelem „značky podniku“ na veřejnosti. Vedoucí zaměstnanci/kyně a personalista/tka sledují a plánují personální pohyb v podniku a při tzv. řízeném odchodu zaměstnance/kyně z důvodu organizačních změn spolupracují, a při odchodu zaměstnance/kyně postupují v souladu s předpisy pro personální práci, zejména při dodržení zásady respektování důstojnosti zaměstnance/kyně.



Vedoucí zaměstnanec/kyně s odcházejícím zaměstnancem/kyní spolupracuje na předání agendy a technického zabezpečení. Personalista/tka, při odchodu zaměstnance z organizačních důvodů, provede se zaměstnancem při jeho/jejím odchodu výstupní pohovor (pokud zaměstnanec souhlasí), při kterém vyřídí nutnou personální agendu a zaměstnanci/kyni předá zápočtový list.

### **Péče o zaměstnance a jejich profesní a osobní rozvoj**

---

Podnik poskytuje rovné podmínky v možnostech profesního a osobnostního rozvoje pro všechny svoje zaměstnance/kyně. Podpora vzdělávání a rozvoje zaměstnanců/kyň je realizována systémově v rámci plánování vzdělávání zaměstnanců/kyň. Povinnosti vedoucích zaměstnanců/kyň v péči o své podřízené vycházejí z platného Zákoníku práce, kolektivní smlouvy a dalších interních předpisů (např. hodnocení zaměstnanců, vzdělávání zaměstnanců aj.). V relevantních předpisech je popsána role vedoucího zaměstnance/kyně v péči o zaměstnance v oblasti dodržování stanovených pracovních podmínek a podpory podřízených zaměstnanců/kyň v naplňování jejich sociálních, kulturních a společenských potřeb, spolupráce s personalistou/kou při tzv. řízeném odchodu zaměstnanců a s ohledem na dodržování rovných příležitostí a podpory profesního a osobnostního rozvoje podřízených zaměstnanců/kyň.

### **Kritéria pro poskytování mimořádných odměn**

---

Relevantní předpis (28 – OŘP č. 11/19) představuje detailně zpracovaná kritéria podporující objektivní odměňování, která ve svém důsledku vedou k rovnému odměňování žen a mužů. Systém mimořádného odměňování se řídí interní směrnicí o odměnách. Např. pro individuální odměňování je vytvořen fond odměn vedoucí/ho, který řeší i odměny za mimořádné zastupování zaměstnanců/kyň. Dále pro mimořádné události nebo vykonané činnosti lze podle pravidel využít i mimořádnou odměnu. V rámci směrnice plánování lidských zdrojů a vzdělávání zaměstnanců existuje systém motivačního odměňování za mentoring. Na základě ročního hodnocení zaměstnanců/kyní se vyplácí měsíční osobní příplatek zaměstnancům/kyním (tzv. osobní ohodnocení) v následujícím kalendářním období. Veškeré navržené odměny podléhají schválení ředitelem podniku.

## **Kolektivní smlouva**

---

Kolektivní smlouva (32 – *Kolektivní smlouva na rok 2021*) státního podniku Palivový kombinát Ústí je zpracována po společném jednání s Odborovou organizací PKÚ, s. p. a podmínky smlouvy jsou aktualizovány vždy na daný kalendářní rok.

## **Směrnice práce z domova**

---

Směrnice (30 – *OŘP č. 21/20*) stanovuje podmínky sjednání práce z domova. Směrnice explicitně upravuje, že nadřízený může zaměstnanci/kyni navrhnout práci z domova, ten/ta však má možnost s návrhem vyslovit souhlas/nesouhlas. Toto opatření je prevencí k prekarizaci ženské práce, zároveň však umožňuje práci z domova a potenciálně tedy podporuje možnosti sladování pracovního a rodinného života.

## **Etický kodex zaměstnanců**

---

Cílem Etického kodexu je stanovování pravidel pro projevy lidského chování a rozlišování mezi dobrým a špatným hodnotovým postojem. Jeho smysl je především v rovině motivační a utvářející, nikoliv v rovině potlačující či donucující. Respektování tohoto kodexu je stejně jako u všech ostatních mravních norem vázáno vnitřně na svědomí a profesionální čest člověka – zaměstnance/kyně podniku.

Úkolem podniku jakožto zaměstnavatele je vytvářet takové podmínky, které umožní jednání v souladu s etickým kodexem a posilovat povědomí o jeho důležitosti a odpovědnosti.

Zaměstnancům/kyním dává možnost konzultovat jednání s nadřízenými, sleduje naplňování kodexu a případně navrhuje jeho aktualizace.

Etický kodex popisuje různé odpovědnosti vedoucího/cí zaměstnance/kyně a dává tak podřízeným jasný obraz o jejich právech a povinnostech. Organizační kultura je nastavena na vysoké úrovni.

## **Směrnice pro kontrolní činnost**

---

Směrnice (33 – OŘP č. 20/17) pro správu a řízení rizik podniku má za cíl vytvářet podmínky pro hospodárný, efektivní a účelný chod podniku, zabezpečení včasného zjišťování, vyhodnocování a minimalizace provozních, finančních, právních a jiných rizik vznikajících v souvislosti s plněním činností jednotlivých organizačních jednotek.

V rámci této směrnice by bylo možné specifikovat metodický postup periodické kontroly rovnosti odměňování žen a mužů.

## 5 Analýza interních procesů

### 5.1 Zastoupení žen a mužů v podniku a ve vedoucích pozicích

PKÚ, s. p. je firmou střední velikosti se 377 zaměstnanci (data k 31. 12. 2020). Personální politika firmy se řídí směrnicemi pro plánování a rozvoj lidských zdrojů, kde jsou systematicky a propracovaně vedeny personální činnosti jako je přijímání zaměstnanců/kyň, velmi dobře je nastaven fungující systém zaškolení zaměstnanců/kyň a jejich adaptace, dále je nastaven komplexní systém rozvoje zaměstnanců/kyň a kariérní růst včetně průběžného hodnocení.

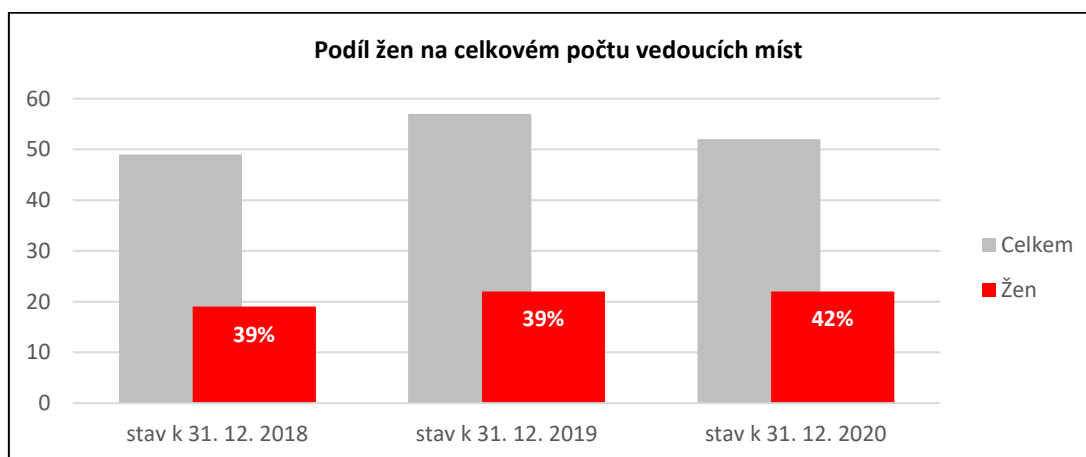
Z 58 organizačních jednotek má 34 ve vedoucí pozici muže a 24 žen. Celkově činí aktuální poměr žen ve vedoucích pozicích 42 % (viz tab. č. 3 a graf č. 1).

Tab. č. 3 Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst

Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst	Celkem	Mužů	Žen	% zastoupení žen
stav k 31. 12. 2018	49	30	19	39
stav k 31. 12. 2019	57	35	22	39
stav k 31. 12. 2020	52	30	22	42

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 1, Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Zastoupení žen ve vedoucích pozicích je charakterizováno úbytkem žen směrem vzhůru v organizační hierarchii podniku neboli **genderovou vertikální**

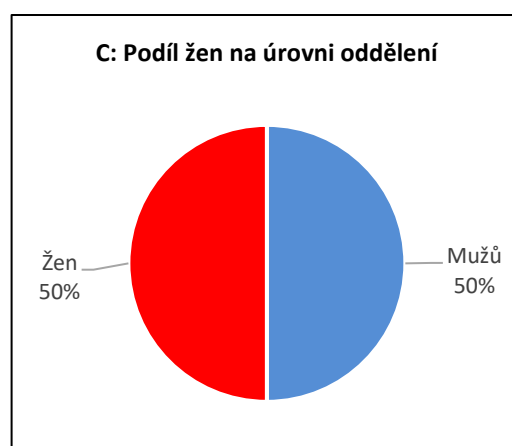
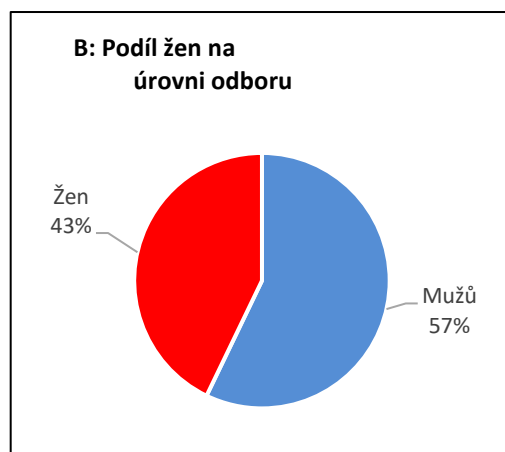
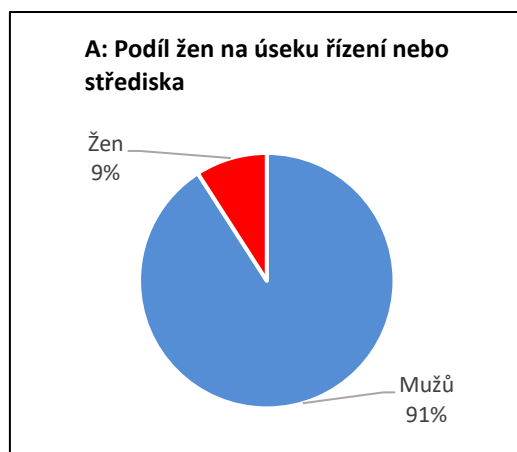
**segregací**, což nám názorně představuje tab. č. 4. a grafy č. 2 A:, č. 2 B:.. Genderově vyrovnané je zastoupení na úrovni vedoucích míst oddělení (graf č. 2 C:).

Tab. č. 4, Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst na jednotlivých úrovních řízení

Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst na úrovni:	Celkem	Mužů	Žen	% zastoupení žen
<b>A: úseku řízení nebo střediska</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>9</b>
<b>B: odboru</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>43</b>
<b>C: oddělení</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>50</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

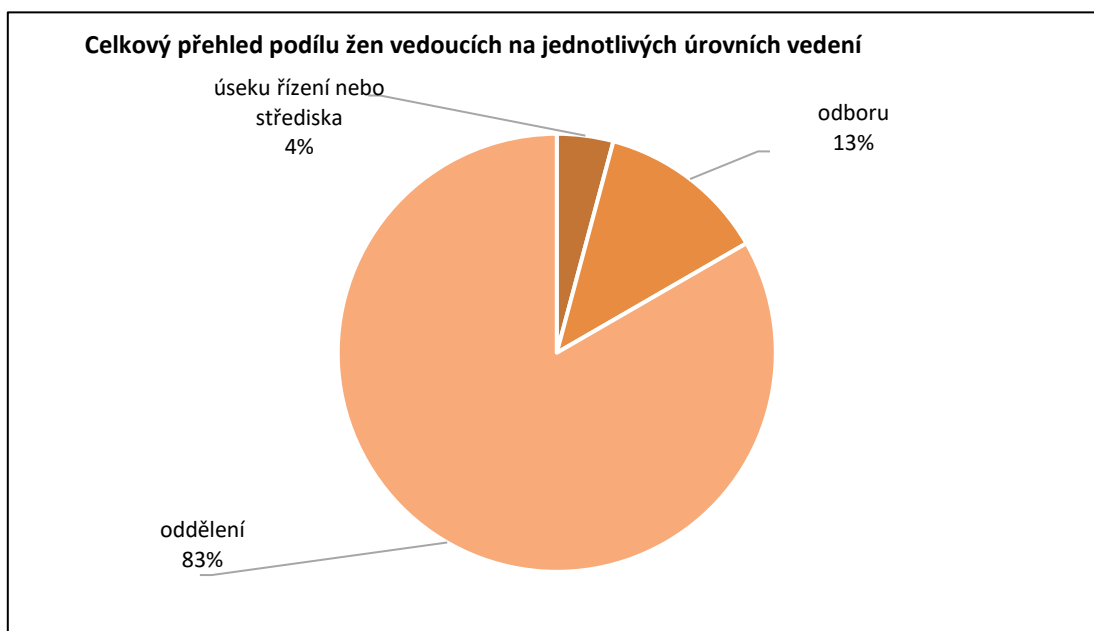
Grafy č. 2 A:, č. 2 B:, č. 2 C:, Podíl žen na jednotlivých úrovních řízení



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Přesto zde nedochází k tzv. neviditelné bariéře bránící ženám v dosažení plného kariérního postupu. Podnik má v řadách vyššího managementu i ženu, na pozici náměstkyně ředitele podniku, která je zároveň prvním statutárním zástupcem ředitele podniku (viz graf č. 3).

Graf č. 3, Celkový přehled podílu žen vedoucích na jednotlivých úrovních vedení



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

## 5.2 Organizační struktura podniku - struktura pracovních sil

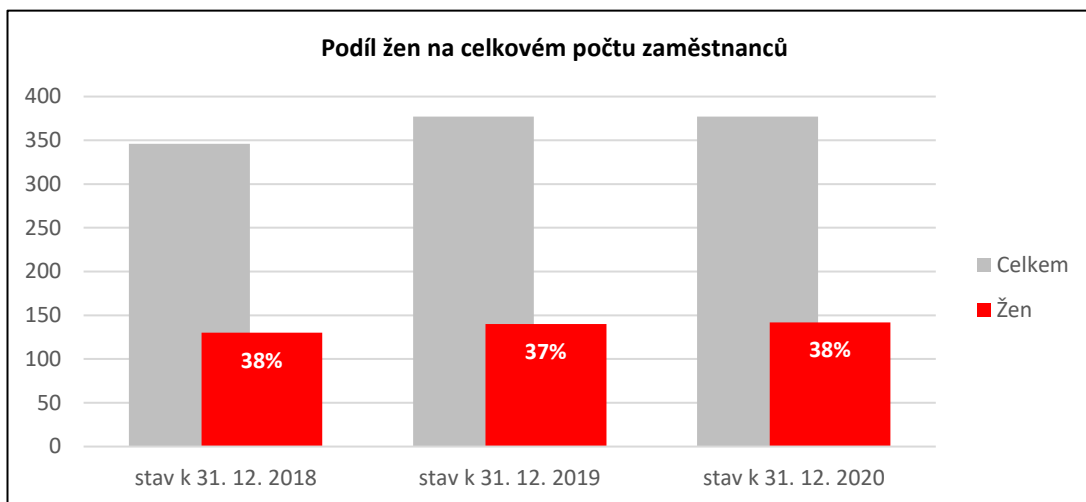
K 31. 12. 2020 bylo v podniku zaměstnáno 235 mužů (62 %) a 142 žen (38 %) (viz. Tab. č. 5 a graf č. 4). Detailní věková skladba je uvedena v grafu č. 5 a vychází z tabulky č. 6.

Tab. č. 5 Podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců

Podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců	Celkem	Mužů	Žen	% zastoupení žen
stav k 31. 12. 2018	346	216	130	<b>38</b>
stav k 31. 12. 2019	377	237	140	<b>37</b>
stav k 31. 12. 2020	377	235	142	<b>38</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 4, Podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců



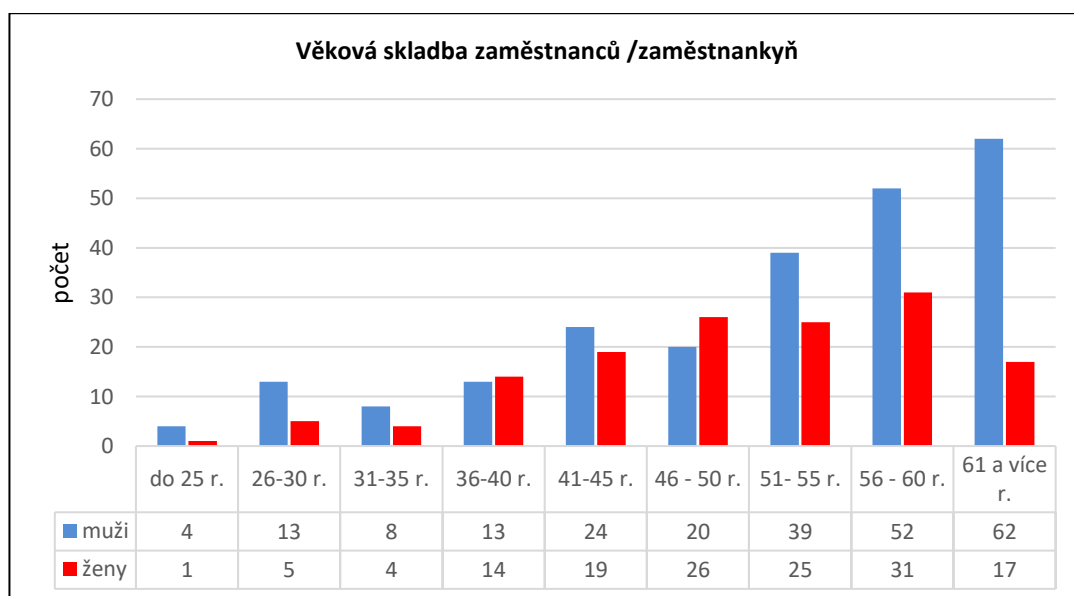
Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Tab. č. 6, Věková skladba zaměstnanců/kyň, stav k 31.12.2020

Věková skladba zaměstnanců /zaměstnankyň stav k 31. 12.2020	do 25 r.	26-30 r.	31-35 r.	36-40 r.	41-45 r.	46 - 50 r.	51-55 r.	56 - 60 r.	61 a více r.	CELKEM
muži	4	13	8	13	24	20	39	52	62	235
ženy	1	5	4	14	19	26	25	31	17	142
<b>celkem</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>27</b>	<b>43</b>	<b>46</b>	<b>64</b>	<b>83</b>	<b>79</b>	<b>377</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 5, Věková skladba zaměstnanců/kyň, stav k 31.12.2020



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Pracovní místa jsou obsazována dle sdělení OLZ podle kvalifikace, schopností a dovedností zaměstnance/kyně. Příkladem dobré praxe je genderová diverzita v podniku - ženy jsou zastoupeny jak v THP, tak v dělnických pozicích.

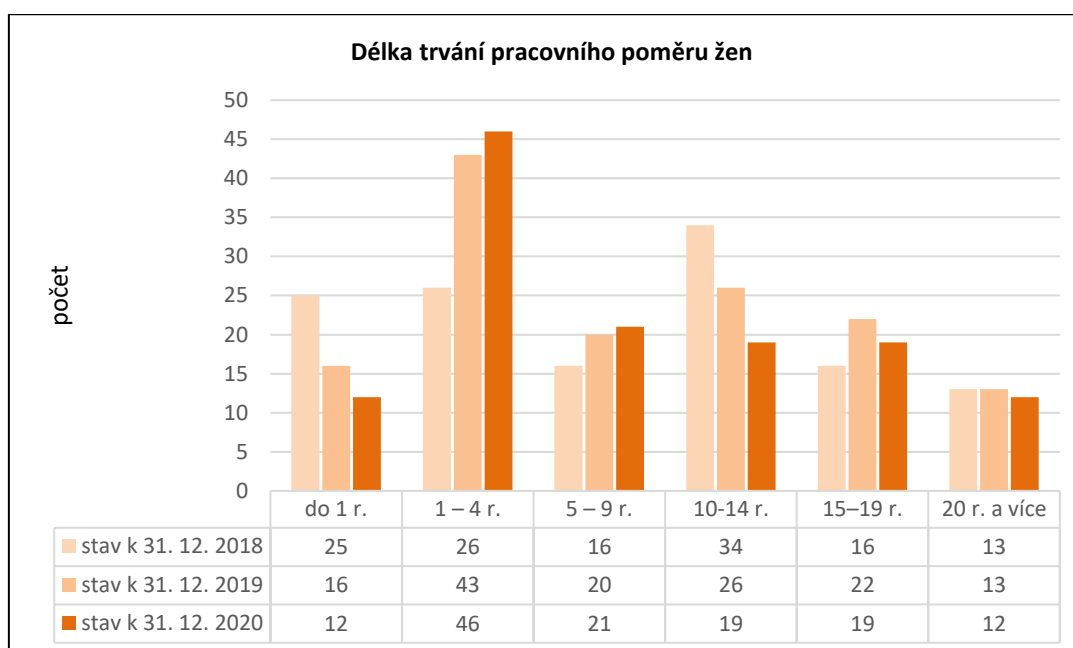
Délku trvání pracovního poměru žen nám znázorňuje tabulka č. 7 a graf č. 6. Délka trvání je ve škále 1 rok – 20 let a více, nejčetnější v hodnotě 1 - 4 roky.

Tab. č. 7, Délka trvání pracovního poměru žen v podniku

Délka trvání pracovního poměru žen	do 1 r.	1 – 4 r.	5 – 9 r.	10-14 r.	15–19 r.	20 r. a více
stav k 31. 12. 2018	25	26	16	34	16	13
stav k 31. 12. 2019	16	43	20	26	22	13
stav k 31. 12. 2020	12	46	21	19	19	12

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 6, Délka trvání pracovního poměru žen na podniku



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Vzdělání žen a mužů v pracovním poměru vykazuje výraznou převahu mužů v kategoriích – základní a střední odborné s vyučením, ostatní jsou s malými odchylkami v rovnováze (viz tab. č. 8 a graf č. 7).

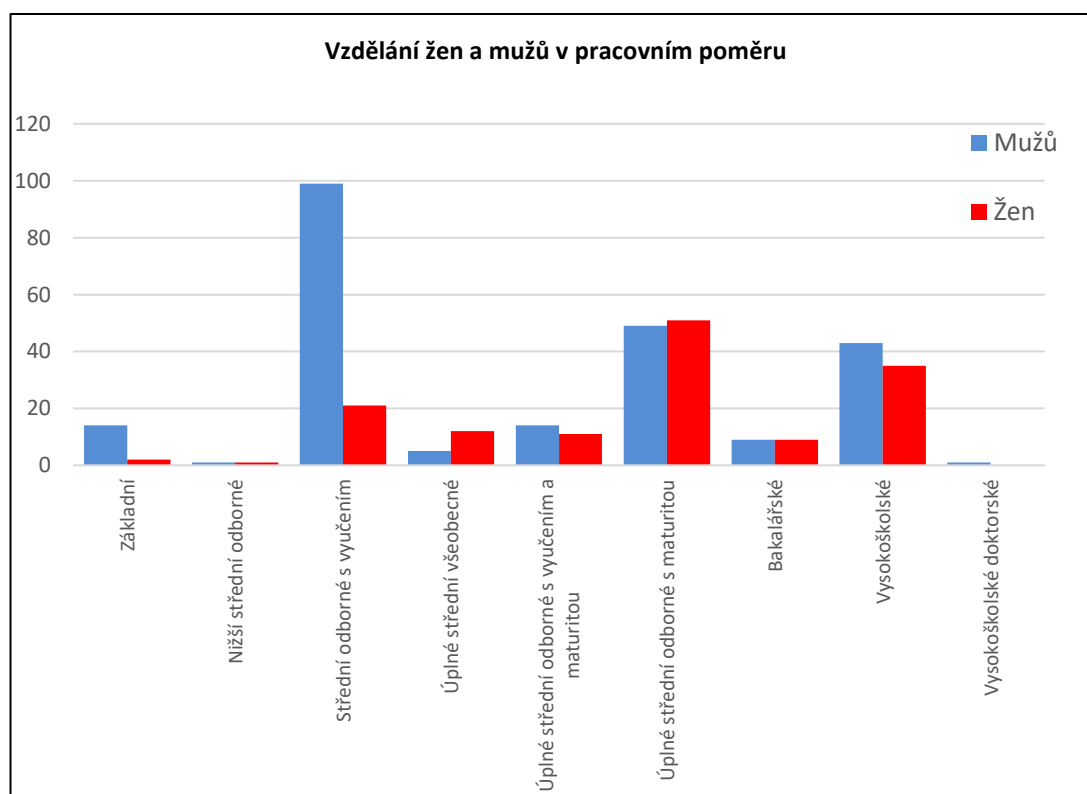


Tab. č. 8, Vzdělání žen a mužů v pracovním poměru

Vzdělání žen a mužů v pracovním poměru	Celkem	Mužů	Žen	% zastoupení žen
Základní	16	14	2	13
Nižší střední odborné	2	1	1	50
Střední odborné s vyučením	120	99	21	18
Úplné střední všeobecné	17	5	12	71
Úplné střední odborné s vyučením a maturitou	25	14	11	44
Úplné střední odborné s maturitou	100	49	51	51
Bakalářské	18	9	9	50
Vysokoškolské	78	43	35	45
Vysokoškolské doktorské	1	1	0	0

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 7, Délka trvání pracovního poměru žen na podniku



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

### 5.3 Struktura poradních a kontrolních orgánů podniku

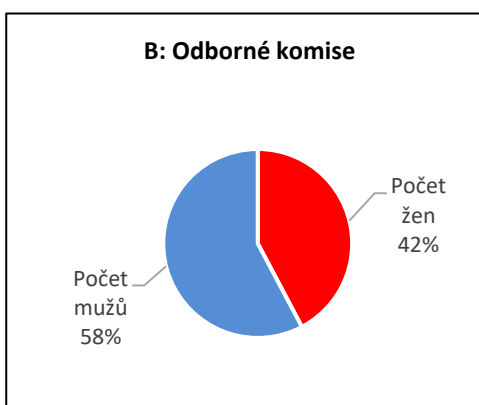
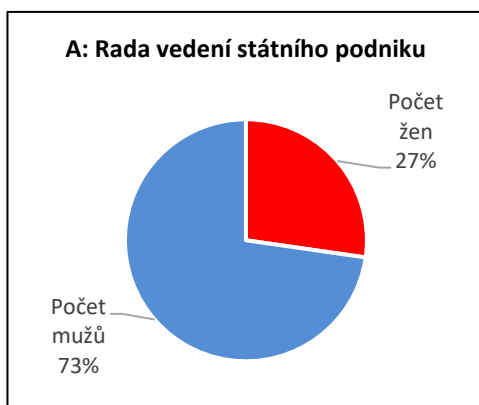
Poměr žen a mužů na předsednických pozicích v poradních a kontrolních orgánech podniku vykazuje převahu zastoupení mužů nad ženami (viz tab. č. 9 a grafy č. 8 A:, č. 8 B:, 8 C:, 8 D:)

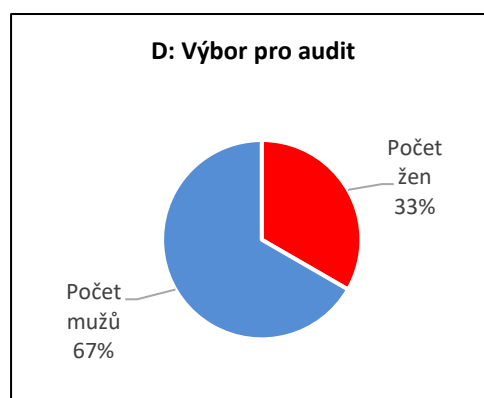
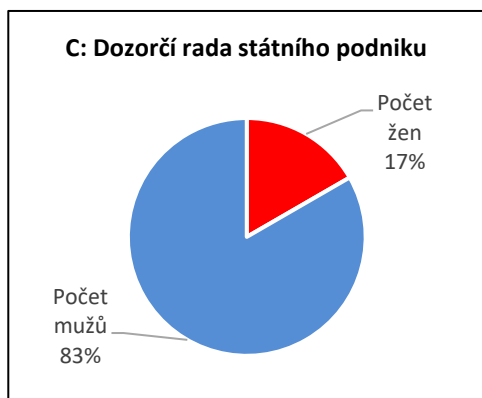
Tab. č. 9, Struktura poradních a kontrolních orgánů podniku

Struktura poradních a kontrolních orgánů podniku	Předseda (M)/(Ž)	Počet žen	Počet mužů	Poměr žen/mužů v %
<b>A: Rada vedení státního podniku</b>	M	3	8	27/73
<b>B: Odborné komise</b>	4xM, 5xŽ	30	41	42/58
<b>C: Dozorčí rada státního podniku</b>	M	1	5	17/83
<b>D: Výbor pro audit státního podniku</b>	M	1	2	33/67

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 8 A:, č. 8 B., č. 8 C:, č. 8 D., Struktura poradních a kontrolních orgánů s uvedeným poměrem žen





Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Zastoupení žen ve struktuře Rady vedení státního podniku, Dozorčí rady státního podniku a Výboru pro audit je podstatně nižší, což se může negativně projevat v podobě udržování nebo i prohlubování nerovnosti v těchto oblastech. Za téměř vyrovnané považují zastoupení mužů a žen jen v oblasti odborných komisí.

## 5.4 Vzdělávání zaměstnanců

Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců/kyň probíhá v podniku systematicky na základě ročního plánu rozvoje a vzdělávání. Na základě požadavků od vedoucích organizačních jednotek a podle požadavků na kvalifikaci je zpracován na konci kalendářního roku dokument plán přípravy zaměstnanců na příslušný kalendářní rok v členění na tyto kategorie:

- THP pracovníci a vedoucí pracovníci společnosti,
- dělníci podle činností,
- nově přijatí zaměstnanci.

Plán školení zaměstnanců/kyň firmy na daný rok schvaluje ředitel.

Vzdělávací plán zahrnuje:

- zákonná školení (prováděná externě i interně),
- školení dle aktuálních potřeb vyplývající z pracovní náplně a aktuálních potřeb podniku s ohledem na její rozvoj, implementaci nově pořízených technologií,
- školení v oblastech odborných kompetencí, jazykové výuky nebo IT,

- prohlubování kvalifikace stávajících zaměstnanců/kyň a v neposlední řadě zvyšování kvalifikace,
- zaškolení a zaučení, odbornou praxi studentů/tek škol, zvláštní pozornost je věnována absolventům/tkám škol, kterým podnik v rámci úzké spolupráce s místní vysokou školou (UJEP) poskytuje pracovní příležitosti.

Na systém vzdělávání vedle uvedených skutečností, má v našem podniku vliv i možnost získaných dotací z EU. Od roku 2018 bylo vynaloženo na vzdělávání z fondů EU více než 2 mil. Kč. Dotace tohoto typu byly na základě vyhlášení nouzového stavu na území České republiky k 5. 10. 2020 a v souladu s Usnesení vlády České republiky ze dne 12. března 2020 č. 194, který byl pro území ČR vyhlášen v souladu s čl. 5 a 6 ústavního zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky z důvodu ohrožení zdraví v souvislosti s prokázáním výskytu SARS-CoV-2 (COVID-19) pozastaveny a v současné době je podnik nevyužívá.

Vzdělávání zaměstnanců a zaměstnankyň je zohledněno v rámci ročního hodnocení.

Osoby na mateřské/rodičovské dovolené nejsou plánovitě zahrnuty do systému firemního vzdělávání. Zaměstnancům na rodičovské dovolené je v některých případech navržena možnost uzavření dohody (DPP, DPČ) v rámci které mohou absolvovat i vzdělání potřebné pro výkon zaměstnání. Tato praxe není zakotvena ve vnitřních předpisech, jde však o nepsané pravidlo, které je v zájmu podniku.

Data o počtech zaměstnanců/kyň, kteří školení absolvují a jejich hodnocení v několika oblastech vč. přínosu jsou zaznamenávána na formuláři vzdělávací akce.

### **Adaptační procesy**

---

U každého nového nástupu na pozici THP a dalšího prohlubování a získávání znalostí a zkušeností ke kvalifikovanému výkonu povolání se zpracovává zaškolovací plán, který se podle délky vyhodnocuje vždy po třech měsících. Maximální délka zaškolování je šest měsíců. Závěrečné hodnocení zaměstnance/kyně

realizuje přímý nadřízený, personalista/tka a vyjadřuje se k němu i zaškolovaný zaměstnanec/kyně.

Vstupní školení BOZP a PO jsou zajištěna pracovníky oddělení BOZP se záznamem o absolvování vstupního školení. Vedoucí organizační jednotky seznámí nového zaměstnance/kyni s příslušnými Směrnicemi, instrukcemi a předpisy (BOZPa PO) pro dané pracoviště. Záznamy o těchto školeních jsou provedeny do osobní dokumentace.

Základní informace zaměstnanec/kyně získá při nástupu. Podrobnější informace dostává od svého nadřízeného/né na základě informování o nástupu ze strany OLZ.

Zajištění nástupní praxe řídí vedoucí organizačních jednotky a je složena:

- z praxe, kdy cílem je prověření nových zaměstnanců/kyň,
- z období základního odborného rozvoje, jehož cílem je proces dalšího prohlubování a získávání znalostí, zkušeností ke kvalifikovanému výkonu povolání (tuto fázi lze vyzvednout jako příklad dobré praxe).

Požadavky na další odborná školení, která jsou potřebná ke kvalitnímu výkonu povolání, předkládají vedoucí organizačních jednotek.

## **Mentoring a age management**

---

Mentoring je nezbytnou součástí adaptačního procesu a je proto zohledněn v interním předpisu o vzdělávání zaměstnanců/kyň (26 – OŘP č. 26/18).

Mentoring vykonávají přímí nadřízení a pověření zaměstnanci/kyně, kteří jsou připraveni předat své zkušenosti, poradit, podpořit při osvojování znalostí, dovedností i způsobů chování obvyklých na pracovišti. Tím se urychlí dosažení požadované úrovně pracovního výkonu.

Tento systém je v režimu podniku nastaven kvalitně a vstřícně směrem k nově přichozím zaměstnancům/kyním.

V podniku se realizuje plánování lidských zdrojů podle potřeb organizace na vykonávané činnosti. Pracovní místa jsou plánována podle podnikové systemizace pracovních míst.

Přestože strategie age managementu umožňuje podniku systematicky pracovat se stárnoucími zaměstnanci, zohlednit jejich znalostní kapitál a využít jejich know-how oboustranně výhodně, nejsou aplikována žádná výrazná speciální opatření age managementu jako např.:

- plánování pracovní síly s ohledem na věkovou diverzitu,
- pozitivní věkové politiky (age-positive policies),
- přeřazení zaměstnanců/kyň na jinou, vhodnou pracovní pozici,
- přizpůsobení pracovního programu,
- např. úprava pracovního prostředí či pracovní doby,
- přizpůsobené další vzdělávání starších zaměstnanců/kyň,
- tvorba postupů podporujících mezigenerační učení,
- rozvoj zdravotních a bezpečnostních opatření apod.

## 5.5 Odměňování a hodnocení

### Hodnocení a oceňování práce

---

Zaměstnanci/kyně jsou hodnoceni vedoucími zaměstnanci/kyněmi průběžně 1x za rok podle kompetencí a plnění osobních úkolů. Systém hodnocení je nastaven podle bodové škály a měl by vypovídat o pracovním výkonu zaměstnanců/kyň, jejich potenciálu a budoucích potřebách, cílech. Je východiskem karierního růstu a odměňování, měl by přinášet užitek podniku a zároveň i jeho zaměstnancům/kyním. Pro všechny pracovní pozice v podniku jsou podrobně zpracovány pracovní náplně a zaměstnanci/kyně jsou s nimi důkladně obeznámeni/ny již v rámci adaptačního procesu. Zastupitelnost vázaná k pracovním náplním je zahrnuta do organizačních dokumentů podniku (popis pracovního místa).

Podle provedeného zjištění se zaměstnanci/kyně shodují, že zastupitelnost ve firmě velmi dobře funguje a mohou se na ni spolehnout.

## Odměňování zaměstnankyň a zaměstnanců

Odměňování zaměstnanců/kyň se řídí relevantním interními předpisy (25 – OŘP č. 25/18 a 32 – Kolektivní smlouva na rok 2021).

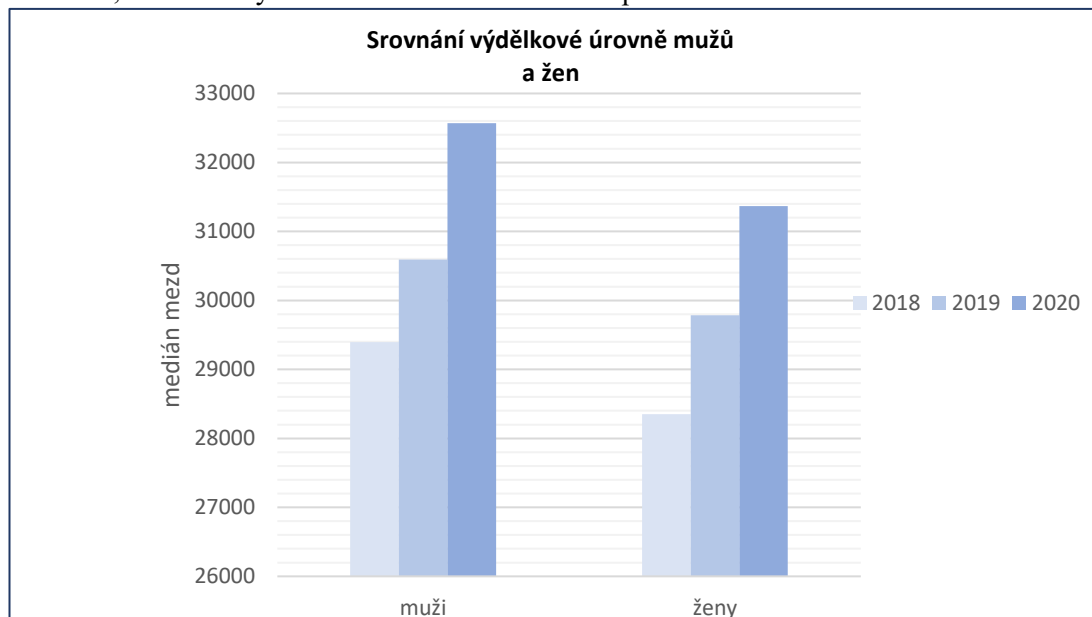
Ve srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd) **vychází rozdíl 4 % ve prospěch mužů** (viz tab. č. 10 a grafy č. 9 a č. 10).

Tab. č. 10, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd)

Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd)	muži	ženy	rozdíl	rozdíl
2018	29395	28351	1044	-4%
2019	30591	29786	805	-3%
2020	32568	31366	1202	-4%

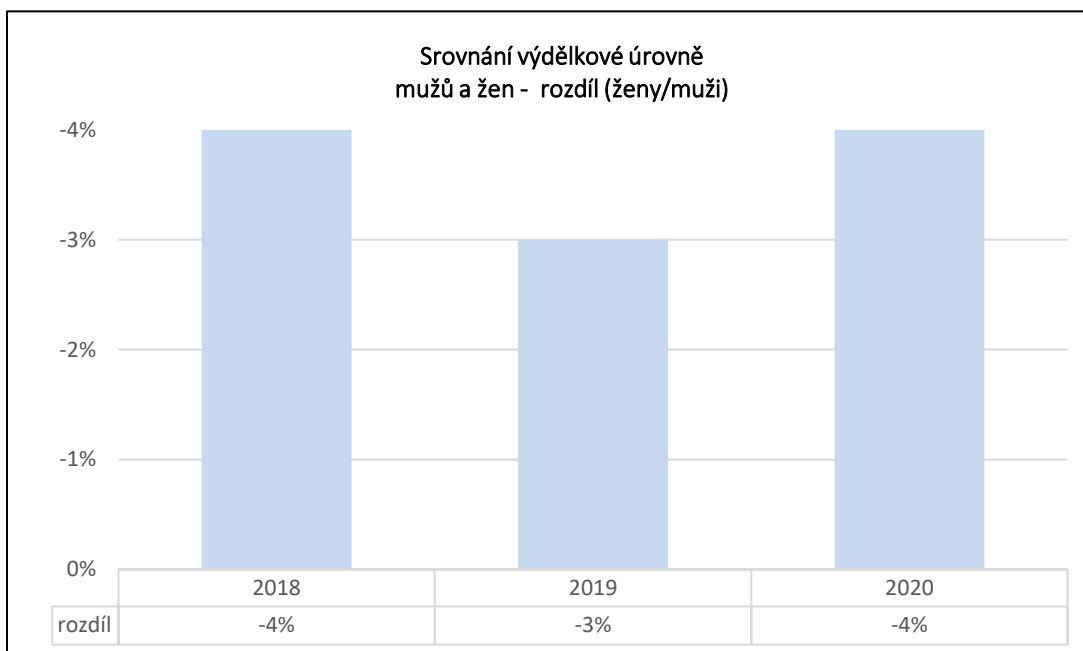
Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 9, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen v podniku



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

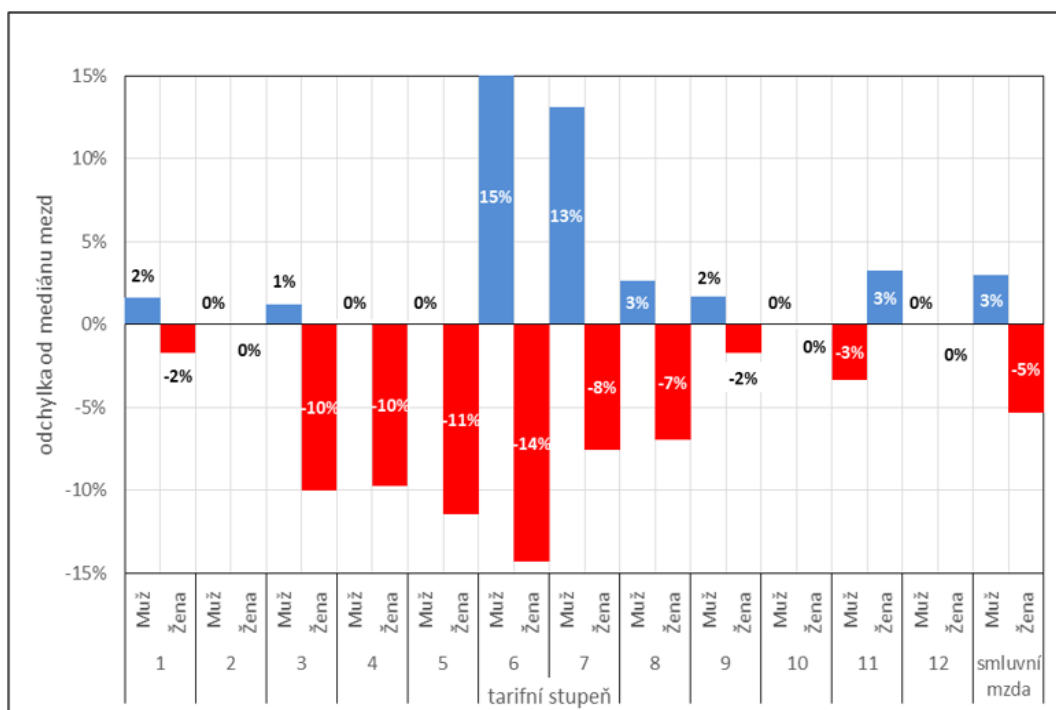
Graf č. 10, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen – rozdíl (ženy/muži)



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Největší odchylky od mediánu mezd vykazují mzdy v tarifním stupni 6 a 7, což nám graficky znázorňuje graf č. 11.

Graf č. 11, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen v podniku



Zdroj: vlastní zpracování (2021)



## Zaměstnanecké benefity

---

Benefity jsou ve firmě transparentní. Jsou rozděleny na ty, které se váží na pracovní pozici (služební auto, mobilní telefon, široké spektrum vzdělávání v rámci odborného růstu), a na benefity určené všem zaměstnancům/kyním firmy bez rozdílu na pracovní funkci nebo pohlaví, například dotované stravování. Většina zaměstnaneckých benefitů je dostupná všem zaměstnancům/kyním. Výjimkou jsou benefity vázané na pracovní pozici (služební mobilní telefony a notebooky), které mají většinou k dispozici vedoucí zaměstnanci/kyně. Služební auto je dostupné pouze pro TOP management.

V podniku jsou transparentně zavedeny benefity, určené všem zaměstnancům/kyním firmy bez rozdílu na pracovní funkci nebo pohlaví.

- dotované stravování (stravenkový paušál),
- 5-ti týdenní dovolená,
- free days,
- Multi pass card.

Benefity jsou srovnatelně využívány jak muži, tak ženami a jejich čerpání je dobře dostupné i rodičům a pečujícím osobám.

Tvorba a schvalování Plánu čerpání dovolených na daný rok je v kompetenci vedoucích zaměstnanců/kyň a schvaluje jej odborová organizace. Při stanovování rozvrhu dovolených se přihlíží nejen k provozním důvodům, ale rovněž k zájmům a individuálním (rodinným) potřebám zaměstnanců/kyň.

## 5.6 Výběrová řízení a propouštění/odchody s ohledem na rovnost žen a mužů

### Nábor a výběr pracovních sil

---

Nábor nových zaměstnanců/kyň je v podniku prováděn na základě dobré praxe:

- inzercí v internetových portálech, tisku v regionu, i mimo něj,
- výběrovým řízením,

- spoluprací se SOŠ a vysokými školami (náborové akce),
- veletrhy práce,
- spoluprací s Úřady práce,
- oznámením formou plakátů, letáčků,
- osobními kontakty.

Vzhledem k tomu, že generické maskulinum je v českém jazyce obecně užíváno (a to běžně i v právních předpisech), nelze bez dalšího dojít k závěru, že by použití pouze mužského rodu v pracovní inzerci představovalo diskriminaci.

Nejvhodnější by nicméně bylo používání mužského i ženského označení profese (například „hledáme právníka/právníčku“), nebo jiné naznačení, že profese je nabízena komukoliv bez ohledu na pohlaví (například „hledáme muže či ženu na pozici technik“).

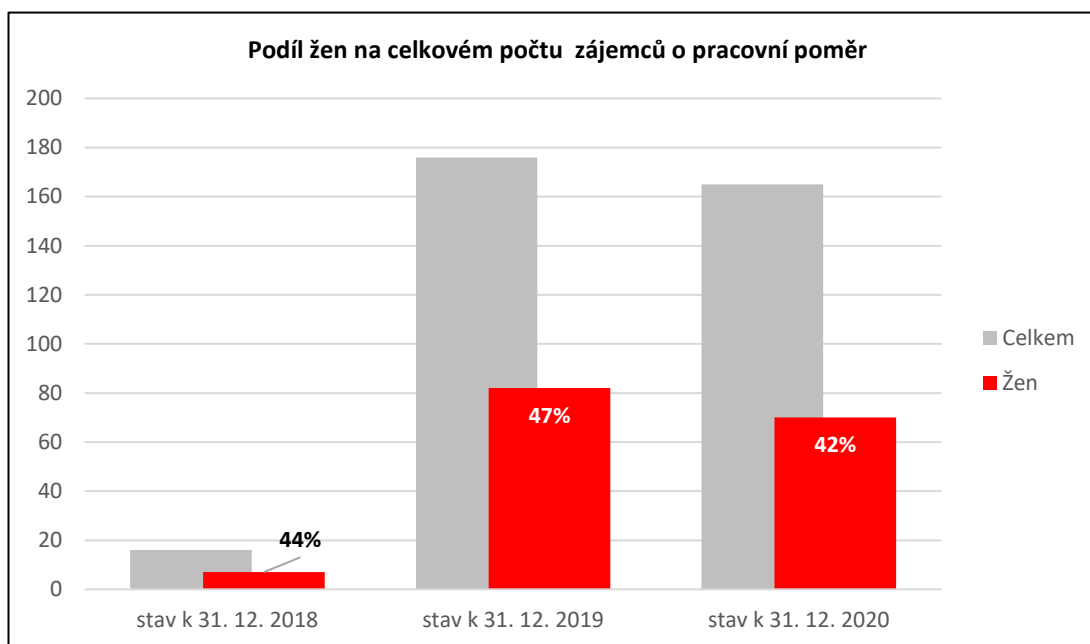
V rámci náboru a výběru pracovních sil je evidován přehled přijatých a nepřijatých uchazeček a uchazečů z hlediska zastoupení žen a mužů. V tabulce č. 11 a grafu č. 12 je zobrazen podíl žen na celkovém počtu zájemců o pracovní poměr a v tabulce č. 12 a grafu č. 13 je zobrazen podíl žen na celkovém počtu přijatých uchazečů do pracovního poměru. Při samotném výběrovém procesu je dbáno na genderově vyvážené složení komise.

Tab. č. 11, Podíl žen na celkovém počtu zájemců o pracovní poměr

<b>Podíl žen na celkovém počtu zájemců o pracovní poměr</b>	<b>Celkem</b>	<b>Mužů</b>	<b>Žen</b>	<b>% zastoupení žen</b>
stav k 31. 12. 2018	16	9	7	<b>44</b>
stav k 31. 12. 2019	176	94	82	<b>47</b>
stav k 31. 12. 2020	165	95	70	<b>42</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 12, Podíl žen na celkovém počtu zájemců o pracovní poměr



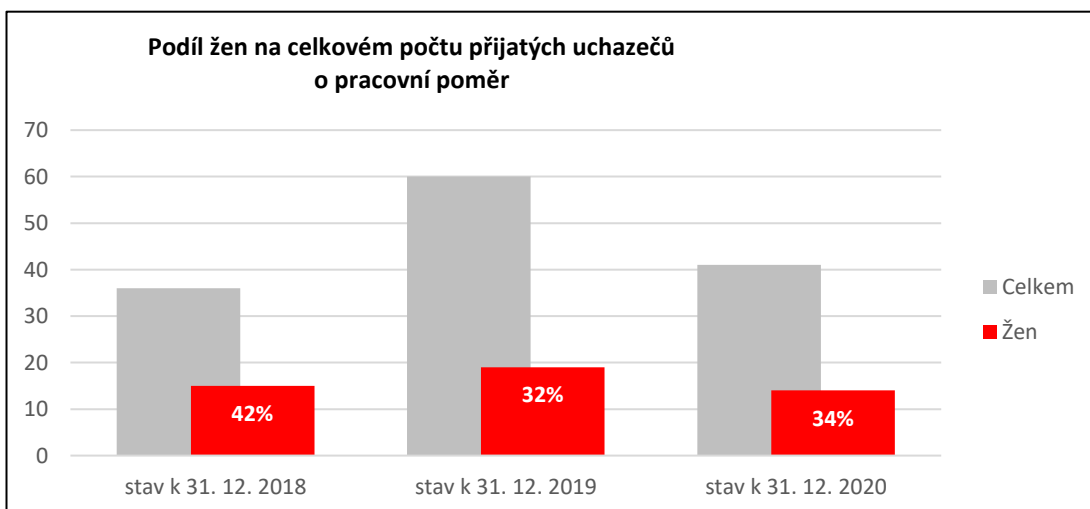
Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Tab. č. 12, Podíl žen na celkovém počtu přijatých uchazečů o pracovní poměr

Podíl žen na celkovém počtu přijatých uchazečů do pracovního poměru	Celkem	Mužů	Žen	% zastoupení žen
stav k 31. 12. 2018	36	21	15	42
stav k 31. 12. 2019	60	41	19	32
stav k 31. 12. 2020	41	27	14	34

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 13, Podíl žen na celkovém počtu přijatých uchazečů o pracovní poměr



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Během roku 2020 došlo ke kontinuálnímu nárůstu počtu žen i mužů ve státním podniku, tzn. že nebyla upřednostňována ani jedna skupina pohlaví. Tento ukazatel vyplývá z tabulky č. 13.

Tab. č. 13, Stav zaměstnanců/kyň v roce 2019 a v roce 2020

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>Meziroční změna</b>
Muži	223	235	12
Ženy	131	142	11
<b>celkem</b>	<b>354</b>	<b>377</b>	<b>+23</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

### **Propouštění/odchod zaměstnanců**

Propouštění zaměstnanců/kyň probíhá plně v souladu se Zákoníkem práce. Pokud dojde k ukončení pracovního poměru, dochází k tomu většinou dohodou obou stran.

Důvody pro rozvázání pracovního poměru nejsou spojovány s atributy jako je věk, pohlaví nebo etnická příslušnost. Hlavním kritériem je plnění pracovních povinností a kvalita odváděné práce. Zaměstnanci/kyně jsou pravidelně hodnoceni, případné pracovní nebo osobnostní nedostatky jsou řešeny s předstihem tak, aby se situace mohla individuálně řešit a předešlo se tak rozvázání pracovního poměru. Je veden přehled o odcházejících zaměstnancích/kyních a v případě organizačních změn jsou vedeny personalistou odchodové pohovory. Důvody pro rozvázání pracovního poměru nesmí být spojovány s atributy jako je věk, pohlaví nebo etnická příslušnost. Hlavním kritériem je plnění pracovních povinností a kvalita odváděné práce. V případě nastavení spravedlivých a transparentních zásad propouštění nacházejí zaměstnanci/kyně u zaměstnavatele pocit jistoty a na oplátku nabízí svou loajalitu a vysoké pracovní nasazení.

## **5.7 Výskyt diskriminace, obtěžování a sexuálního obtěžování a způsob jeho řešení**

Problematika sexuálního obtěžování je zmíněna v etickém kodexu (27 – OŘP č. 14/18), v němž je mimo jiné uvedeno, že podnik “ netoleruje diskriminaci či obtěžování v jakékoliv formě”. Případné porušení etického kodexu se řeší i v rámci zaměstnaneckého hodnocení, může tedy ovlivnit jeho závěry. Tato problematika často zůstává v reálném životě neřešena, přestože je teoreticky dostatečně pokryta legislativně. Jsou zavedena opatření např. v podobě schránky na anonymní oznámení nevhodného chování, kde lze případy sexuálního obtěžování, nevhodného chování nebo diskriminace nahlašovat.

## **5.8 Podmínky pro slad'ování práce a soukromého / rodinného života**

V oblasti slad'ování pracovního a osobního života je zásadním tématem otázka zavedení pružné pracovní doby. Podnik ji v současnosti plošně nabízí s tím, že na všech jednosměnných pracovištích, kde to umožňují provozní podmínky, se uplatňuje pružná pracovní doba podle § 85 ZP. Začátek a konec pružné části pracovní doby si zaměstnanec/kyně volí sám.

Využívání jiných flexibilních forem organizace práce (vykonávat práce z jiného místa, home-office) je využíváno na základě individuálně podané žádosti zaměstnance/kyně.

### **Rodinně přátelské pracovní prostředí**

---

Komunikace se zaměstnanci/kyněmi na MD/RD a motivace komunikovat své plány ohledně odchodu a setrvání na RD v dostatečném předstihu je v kompetenci vedoucích zaměstnanců/kyň s podporou poradenství personálního oddělení. Referent/ka oddělení lidských zdrojů ve spolupráci s vedoucím zaměstnancem/kyní informuje zaměstnance/kyni v dostatečném předstihu před jeho odchodem na mateřskou/rodičovskou dovolenou o jeho/jejich právech a povinnostech po dobu jeho/jejího čerpání, o podmínkách přístupu k podnikovému intranetu, zpřístupnění emailové adresy v době čerpání mateřské/rodičovské dovolené, možnosti účasti na vzdělávání, účasti na akcích pořádaných zaměstnavatelem, přístupu na pracoviště

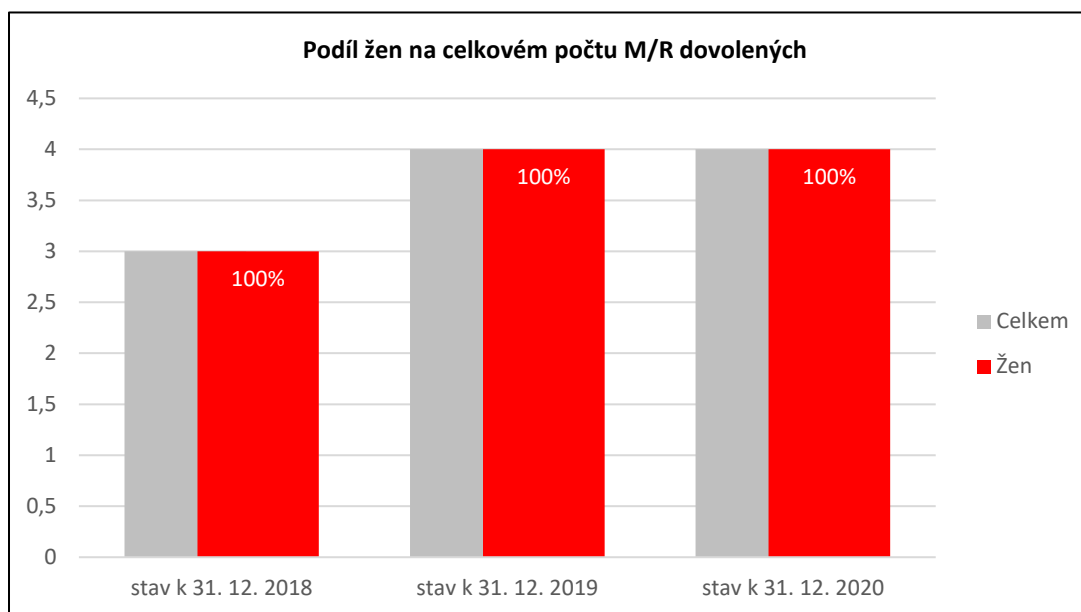
a možnosti požádat o povolení výkonu jiné výdělečné činnosti v průběhu trvání mateřské nebo rodičovské dovolené. K 31. 12. 2020 byly vedeny na MD celkem 4 ženy (viz tab. č. 14 a graf č. 14). Podnik doposud nemá zkušenosti s otci na rodičovské dovolené, a proto nebylo potřeba se tomuto tématu příliš věnovat, ale to se může v budoucnu změnit a podnik by měl být připraven.

Tab. č. 14, Podíl žen na celkovém počtu M/R dovolených

Podíl žen na celkovém počtu M/R dovolených	Celkem	Mužů	Žen	% zastoupení žen
stav k 31. 12. 2018	3	0	3	100
stav k 31. 12. 2019	4	0	4	100
stav k 31. 12. 2020	4	0	4	100

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Graf č. 14, Podíl žen na celkovém počtu M/R dovolených



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

### Podpora aktivního otcovství vč. rodičovské dovolené

Podnik nemá zkušenosti s otci na rodičovské dovolené. Nicméně podporuje aktivní rodičovství například prostřednictvím podnikových sportovních a jiných společenských akcí pro zaměstnance/kyně - rodiče s dětmi.

## **Genderová a věková diverzita**

---

V podniku jsou zastoupeny různé věkové kategorie a je poměrně rovnoměrné genderové zastoupení v těchto věkových kategoriích. Tento princip je základem diversity managementu a opírá se o zjištění, že nejlepších pracovních výsledků a odborného rozvoje dosahují věkově a genderově smíšeně pracovní kolektivy.

## **Flexibilita pracovních režimů**

---

V podniku je od 1. 10. 2021 zavedena pružná pracovní doba, formou dodatku ke Kolektivní smlouvě, který transparentně umožňuje a nastavuje pravidla využití pružné pracovní doby v podniku těm zaměstnancům/kyním, kterým to provozní podmínky umožňují. Pracovní doba je pružná, s pevným jádrem pracovní doby. Sdílené pracovní místo nebo stlačený pracovní týden nejsou v podniku zavedeny. Stejně tak zaměstnanci/kyně oceňují možnost flexibilní formy práce jako je práce z domova a možnost zkrácených úvazků. Odvádění práce z domova nicméně není možné pro všechny typy pozic.

## **Odchod na mateřskou a rodičovskou dovolenou, udržování kontaktu s rodiči a návrat**

---

Dobrá praxe zapojovat rodiče na mateřské či rodičovské dovolené tak, aby zůstali s pracovištěm v kontaktu a například mohli i po tuto dobu absolvovat školení, která jim následně umožní hladký návrat do pracovního provozu a integrace a udržování vztahů i na méně formální úrovni s osobami na mateřské či rodičovské dovolené (např. pozvánky na volnočasové akce nebo k návštěvě pracoviště a kolektivu) je v kompetenci každého vedoucí/ho v rámci úsekové personální práce.

Tato dobrá praxe není formalizována v žádných vnitropodnikových dokumentech a její úroveň závisí na individuálních schopnostech jednotlivých vedoucích organizačních jednotek.

## **Podmínky pro pečující osoby**

---

V rámci svého provozu, poskytuje podnik zaměstnancům/kyním výjimky za účelem skloubení jejich rodinného a pracovního života. Zaměstnavatel přihlíží k osobním potřebám těchto zaměstnanců/kyň, na základě individuální žádosti. Každá

žádost je posuzována zvlášť s přihlédnutím k daným okolnostem a provozu. Uplatňuje se individuální přístup, avšak ne každé pracovní místo umožňuje flexibilní variantu. S příslušnou úpravou musí vždy souhlasit vedoucí daného odboru.

### **Poskytování péče o děti (nejen) předškolního věku**

---

Podnik neprovozuje firemní školku ani jinou formu péče o děti (dětský koutek/skupinu). Podnik má minimální počet rodičů dětí předškolního věku, kteří by mohli například dětský koutek využívat. V současné době při diverzité věkové struktury není toto zařízení ve firmě potřeba. V minulosti byl proveden výzkum zájmu o tuto službu. Z důvodu malého počtu zájemců nebyl projekt podnikové školky dokončen.

### **Možnosti dopravy do zaměstnání**

---

Přestože jde o podnik střední velikosti, není potřebou zavádět například organizovanou firemní autobusovou linku do zaměstnání, protože zaměstnanci/kyně mají místo bydliště převážně z blízkého okolí. Zaměstnanci/kyně si tak dopravu do zaměstnání zabezpečují sami, a to vlastními vozidly nebo MHD. Výhodou pro dojíždějící zaměstnance/kyně je, že mohou parkovat přímo před budovou, kde je podnikové parkoviště s dostatečným množstvím parkovacích míst.

V minulosti byla podniku podána nabídka na autobusovou linku, ale z důvodu malého zájmu ze strany zaměstnanců/kyň o autobusovou dopravu a vysoké náklady ze strany dopravců, vzhledem k tomu, že sídlo podniku je situováno v okrajové aglomeraci, nebyla využita.

### **Pracovní cesty a dlouhodobé pracovní cesty**

---

Podnik respektuje sladování aspektů rodinného a profesního života zaměstnanců/kyň. Jsou konány pouze nezbytné služební cesty. Šetřením nebyla shledána genderová diskriminace, na pracovní cesty jsou vysíláni zaměstnanci/kyně ve vazbě na jejich pracovní náplň. Převážně se jedná o jednodenní služební cesty.



## **Příspěvek z Fondu kulturních a sociálních potřeb**

---

Výdaje z Fondu kulturních a sociálních potřeb (dále jen „FKSP“), lze uskutečňovat jen do výše volných prostředků fondu dle schváleného rozpočtu a jeho výdajových položek. Zaměstnanec/kyně může žádat po ukončení zkušební doby o příspěvek z FKSP na aktivity, které jsou vymezeny v Kolektivní smlouvě. Nárok na čerpání příspěvku z FKSP (i v případě dětské rekreace a dětského tábora) nemají zaměstnanci a zaměstnankyně na rodičovské a mateřské dovolené, tzn. zaměstnanci/kyně v mimoevidenčním stavu, ve zkušební době, nebo zaměstnanci/kyně pracující na dohody mimo pracovní poměr.

## **Příspěvek na stravování, stravenky**

---

Hodnota stravenkového paušálu se skládá z příspěvku zaměstnavatele a z příspěvku z FKSP. Rozdělení je uvedeno v platné Kolektivní smlouvě. Zaměstnavatel poskytne zaměstnanci/kyni jeden stravenkový paušál za každou odpracovanou směnu (např. v délce 7,5 hod., 11,5 hod. bez přestávky na jídlo a oddech podle Zákoníku práce). Postupy při poskytování peněžitého příspěvku na stravování se řídí vnitřní směrnici (24 – OŘP č. 7/21).

## **5.9 Firemní/organizační kultura – politika rovných příležitostí**

### **Komunikace**

---

Komunikace patří mezi základní atributy, které ovlivňují chod celé organizace. Vnitřní komunikace v sobě spojuje komunikační toky počínaje poradami na všech stupních řízení a konče informačními nástěnkami. Tady se zohledňuje firemní kultura především.

V podniku se běžně využívá několik forem komunikace – porada, osobní pohovor, Intranet, KS portál, podnikový časopis, emailová komunikace.

Komunikační strategie zahrnuje využívání genderově korektního jazyka, institucionálně ukotvenou kontrolu užívání jazyka, obrazové materiály. Obecně je přístup k politice rovných příležitostí velmi příznivý a projevuje se napříč organizací.

I v komunikaci je patrná snaha o prosazování rovnosti a odstraňování diskriminace. Přesto se v oblasti jazyka stále objevují některé mezery, na kterých by bylo možné zapracovat.

### **Interní komunikace**

---

Vnitrofiremní komunikace je důležitým prvkem pro otevřené a transparentní sdílení informací všem zaměstnancům/kyním. Používání genderově korektního jazyka ve všech oblastech interní komunikace podniku je dáno společenskými normami a pravidly (Etický kodex), které se promítají do všech podnikových dokumentů a nastavují základní pravidla chování a jednání zaměstnanců/kyň. Obrazové materiály včetně fotografií umístěných na webových stránkách firmy jsou genderově vyrovnané. Na webových stránkách podniku a tištěných materiálech nebyla shledána žádná genderová pochybení. Rovnoměrné zastoupení mužů i žen je na fotografiích jak formálních (oficiální fotografie firemních procesů), tak neformálních (společenské fotografie).

V podniku je zaveden intranet, který je efektivním nástrojem pro rychlé a účinné šíření informací a celkově vnitrofiremní komunikaci. Intranet je zároveň zdrojem pro úložiště společných dat a informační zdroj pro všechny zaměstnance/kyně. Je transparentním místem pro úložiště všech vnitrofiremních směrnic včetně jejich aktualizací, s jejichž změnami se mohou zaměstnanci/kyně prostřednictvím intranetu snadno seznámit. Intranet je zároveň vhodným nástrojem pro formální i neformální komunikaci.

### **Mimopracovní komunikace**

---

Podnik pravidelně pořádá teambuildingy, které mají většinou formu setkání pro zaměstnance/kyně ze všech podnikových středisek a charitativní snídaně na podnikovém ředitelství, k jejichž výtěžku se mohou připojit všechna střediska, popř. sportovní akce pro zaměstnance/kyně i jejich rodinné příslušníky včetně dětí. Zaměstnanci/kyně využívají možnost zúčastnit se sportovních akcí pořádaných na jezeře Milada a Most pod záštitou podniku ve společných týmech i jednotlivě v rámci programu podpory sportování zaměstnanců/kyň.

## **Externí komunikace**

---

Podnik provozuje funkční webové stránky, které jsou přehledné a obsahují konkrétní praktické informace. Webové stránky jsou důležitou součástí podnikové image. Tyto stránky podniku jsou průběžně aktualizované několikrát do týdne a jejich součástí je personální inzerce, kamera, která sleduje aktuální počasí na obou jezerech, informace o aktuálních projektech všech oddělení a báňských záchranářů. Novou formou internetové prezentace jsou firemní videa. Odkazy na tato videa je umístěna na webových stránkách podniku. Odkazy jsou využívány při prezentacích podniku a jsou umístěny na vlastním kanále Youtube. Další platformou, na které se podnik prezentuje, jsou sociální sítě. Komunikace volných pracovních míst: nábor nových zaměstnanců/kyň probíhá jednak ve spolupráci se středními odbornými školami, vysokými školami a také prostřednictvím zveřejňování pracovních nabídek na úřadech práce a pracovních portálech.

## **Vztahy**

---

Management podniku upřednostňuje participativní a demokratický styl řízení. Využívá se práce v týmech a podporuje se týmový duch podniku. Kolegialitu a týmovou práci firma podporuje také prostřednictvím teambuildingových aktivit.

## **Společenská odpovědnost**

---

Spolupráce podniku se školami probíhá především formou konzultací pro autory/ky diplomových a bakalářských prací. Veřejnou prezentací podniku v regionu je například pořádání výstav (Voda a civilizace), nebo příloha Deníku – Mistři svého oboru. Podnik dlouhodobě spolupracuje s Dobrovolným svazkem obcí jezero Milada, Klubem sportovních potápěčů Ústí nad Labem a nadací Upřímná srdce. Sponzoring v pravém slova smyslu podnik neprovádí. V této oblasti jsou realizovány charitativní snídane, které jsou dobrovolnou sbírkou příspěvků jednotlivců.

Co se týká dobrovolnictví zaměstnanců/kyň v podniku, jsou pravidelně pořádány akce zabezpečující úklid kolem jezera Milada v rámci akce „Uklidme Česko“, které jsou realizovány mimo pracovní dobu a zaměstnanci/kyně si za účast na akci mohou vybrat náhradní volno.

## 6 Dotazníkové šetření

Výzkum byl uskutečněn formou dotazníkového šetření v prostředí státního podniku a celkem se ho zúčastnilo **146 respondentů/tek** aktivně pracujících v podniku. Šetření proběhlo anonymní formou, a to z důvodu vyslovení obav některých zaměstnanců/kyň a aby v rámci možností, co nejvíce odpovídalo subjektivnímu pohledu na danou problematiku.

Dotazník obsahoval 18 otázek vztahujících se k dané problematice (6 otázek uzavřených a 12 otevřených). Dotazník byl doplněn o otázky, jejichž samostatné zodpovězení bylo důležité pro vrcholový management podniku (otázka č. 7, 10, 11).

Prázdný dotazník předaný zaměstnancům/kyním podniku k vyplnění není součástí práce, ale je kompletně uveden i s vyhodnocením jednotlivých otázek v bodě 6.1, včetně grafického vyjádření odpovědí.

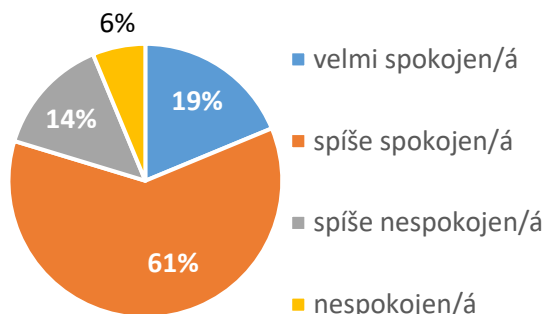
### 6.1 Vyhodnocení dotazníku

Tento průzkum sloužil ke zjištění základního přehledu o stavu firemní kultury a o postojích a názorech většiny zaměstnaných. Cílem bylo zjistit vnímání aktuální situace v oblasti rovnosti a diskriminace na pracovišti. V tomto průzkumu jsou otázky zaměřené na rovný přístup v oblastech vzdělávání, odměňování, kariérní rozvoj, flexibilita pracovní doby a dále na opatření, která podporují nebo eliminují genderově rovný přístup a nabízejí různá genderově (ne)korektní řešení.

U každé otázky byl vytvořen graf (č. 15), ze kterého je patrný subjektivní náhled odpovídajících respondentů/tek na danou otázku.

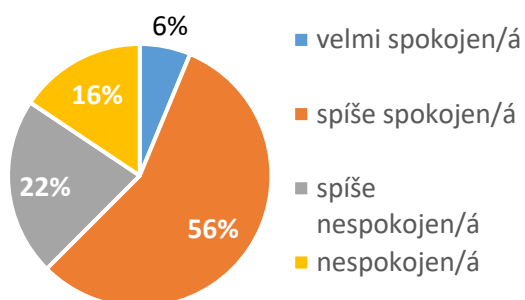
Graf č. 15, Znárodnění otázek dotazníkového šetření

### 1. Jak vnímáte pracovní klima (atmosféru) na Vašem pracovišti?



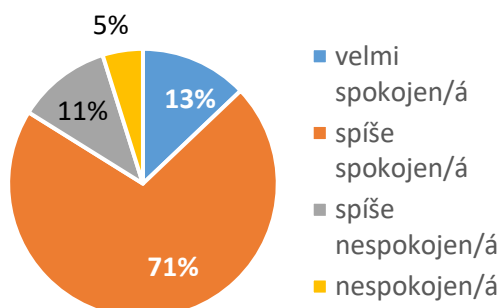
Z uvedeného grafu vyplývá, že *spíše spokojeno až spokojeno* s pracovní atmosférou na pracovišti je **80 %** respondentů/tek.

### 2. Jak vnímáte kvalitu interní komunikace?



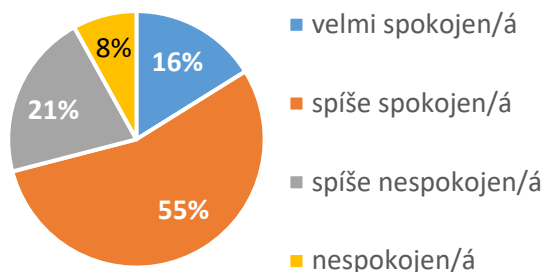
S kvalitou interní komunikace v podniku je *spíše spokojeno až spokojeno* **62 %** respondentů/tek.

### 3. Jak vnímáte kvalitu externí komunikace (směrem k veřejnosti)?



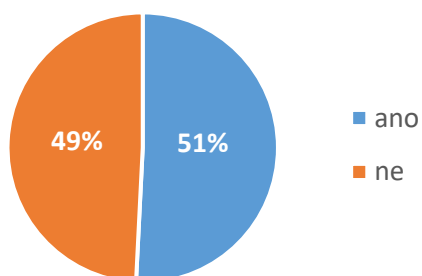
Externí způsob komunikace (směrem ven) vnímá *spíše spokojeně až spokojeně* dokonce **84 %** respondentů/tek.

#### 4. Jak hodnotíte způsob, jakým probíhá zpětná vazba na Vaši práci?



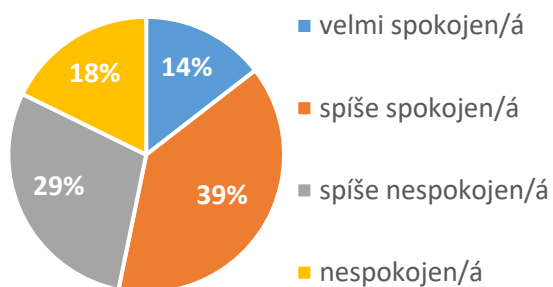
Z uvedeného grafu vyplývá, že se zpětnou vazbou na odvedenou práci je *spíše spokojeno až spokojeno 71 %* respondentů/tek.

#### 5. Cítíte ze strany zaměstnavatele zájem o Vaši osobu a Váš pracovní růst?



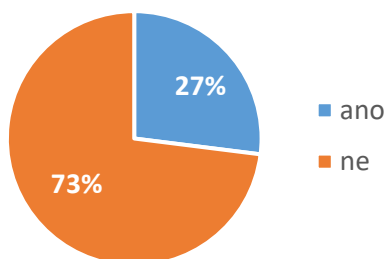
**51 %** respondentů/tek vnímá pozitivně zájem zaměstnavatele o jejich pracovní růst.

#### 6. Jak hodnotíte způsob, jakým se dozvídáte o možnostech Vašeho osobního/profesionálního rozvoje?



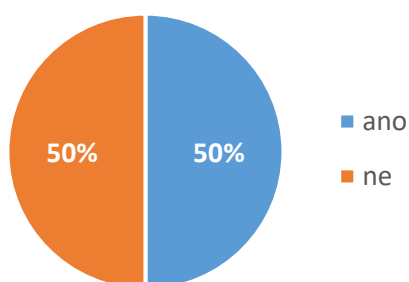
Při zhodnocení způsobu, jakým se respondenti/ky dozvídájí o možnostech osobního/profesionálního rozvoje uvedli, že **53 %** z nich je *spíše spokojeno až velmi spokojeno*.

### 7. Setkal/a jste se (osobně či z doslechu) s diskriminací na Vašem pracovišti



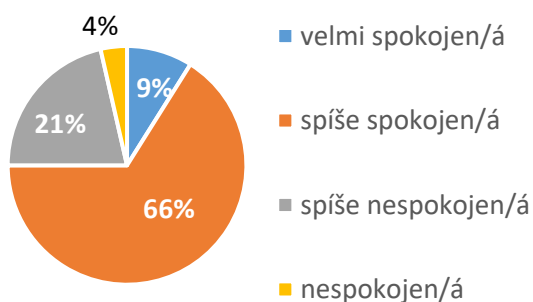
**73 %** respondentů/tek uvedlo, že se osobně ani z doslechu nesetkalo s nějakou formou diskriminace.

### 8. Je nastaven systém hodnocení a odměňování ve vaší firmě transparentně?



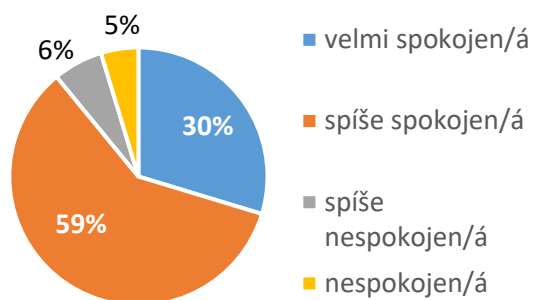
Z uvedeného grafu vyplývá, že **50 %** respondentů/tek vnímá systém hodnocení a odměňování jako transparentní.

### 9. Jak hodnotíte adaptační systém a vstupní zaškolování nového zaměstnance/ kyně



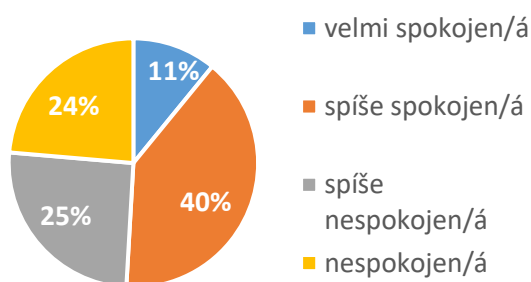
S adaptačním proces a jeho nastavením v rámci podniku je *spíše až velmi spokojeno* **75 %** respondentů/tek.

### 10. Jak hodnotíte poskytování zaměstnaneckých výhod?



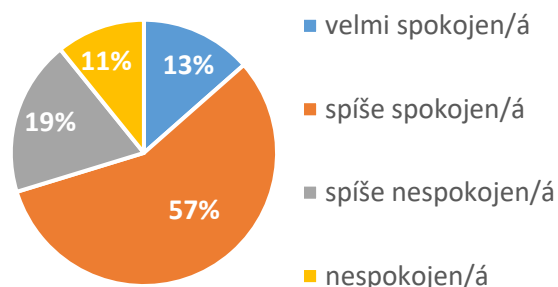
Z celkového počtu dotázaných vyjadřuje **61 %** respondentů/tek spokojenost s poskytováním zaměstnaneckých výhod.

### 11. Jak hodnotíte Vaše možnosti využívat flexibilní formy práce (home office - práce z domova, částečný úvazek, pružná pracovní doba) pro Vaše lepší sladění pracovního a osobního života?



Z uvedeného grafu vyplývá, že *spíše spokojeno až spokojeno* s možnostmi sladění pracovního a soukromého života je **51 %** respondentů/tek.

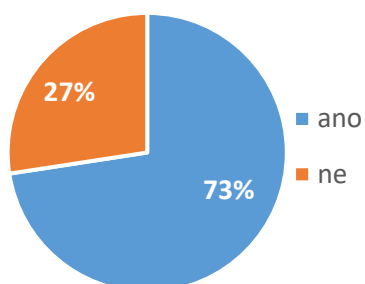
### 12. Jak hodnotíte kvalitu managementu mateřské/rodičovské dovolené (možnost postupného návratu do služby/práce, průběžný kontakt se zaměstnavatelem v průběhu mateřské/ rodičovské dovolené, možnost využití flexibilní formy práce)?



Z dotázaných respondentů/tek uvedlo, že je **70 %** *spokojeno* s kvalitou managementu v průběhu a při návratu z M/R dovolené.

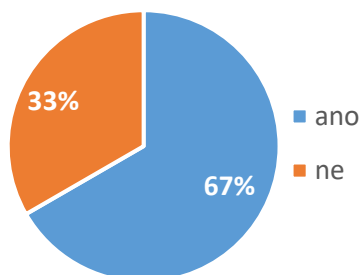


**13. Obdrželi jste dostatečné informace o všech výhodách naší společnosti?**



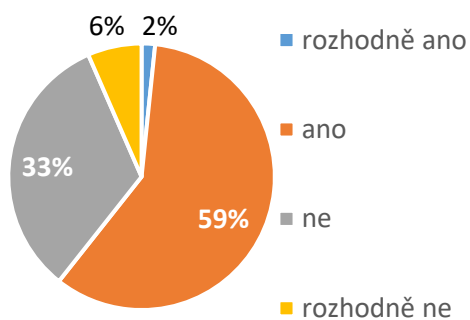
Z uvedeného grafu vyplývá, že **73 %** dotázaných považuje informace poskytnuté zaměstnavatelem o výhodách podniku za dostatečné.

**14. Byly Vám dostatečně vysvětleny všechny zaměstnanecké výhody?**



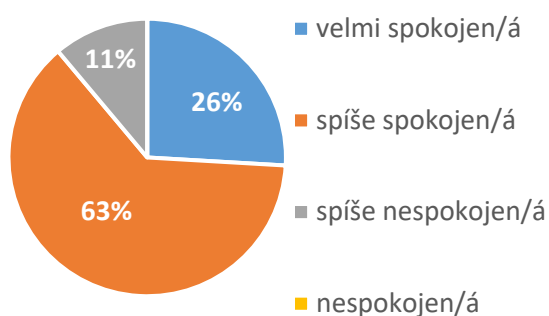
Znalost všech zaměstnaneckých výhod potvrzuje **67 %** respondentů/tek.

**15. Myslíte si, že jste za svou dobře odvedenou práci dostatečně ohodnocen/a?**



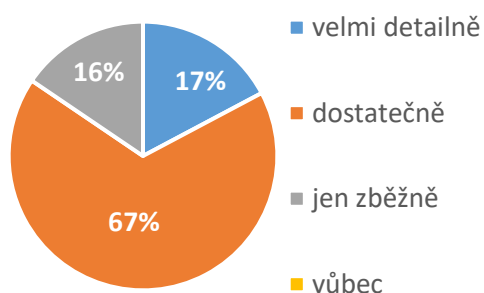
**61 %** respondentů/tek vnímá, že je za svou práci dobře ohodnoceno.

**16. Jak jste byl/a celkově spokojen/a s přijímacím řízením v naší společnosti?**



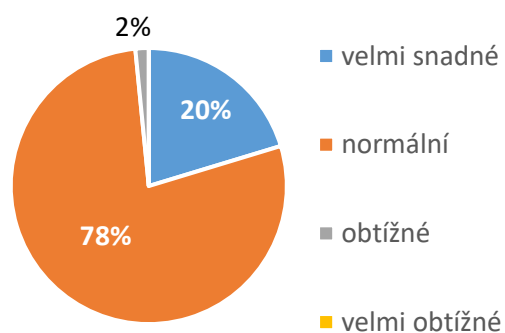
Z uvedeného grafu vyplývá, že *spíše spokojeno až spokojeno* s průběhem přijímacího řízení bylo **89 %** respondentů/tek.

**17. Jak detailně Vám zástupce společnosti objasnil pracovní pozici, o kterou jste se ucházel/a?**



Spokojenost s popisem pracovní pozice při přijímacím řízení uvedlo **84 %** respondentů/tek.

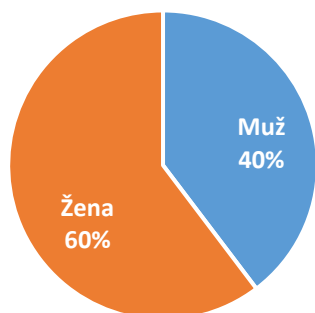
**18. Do jaké míry pro Vás bylo obtížné sladit pracovní a běžný život během Vašeho působení v naší společnosti?**



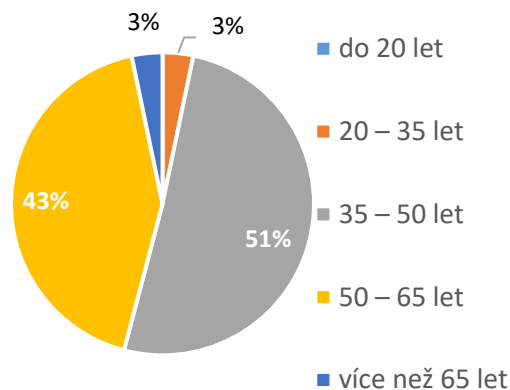
Pro **98 %** dotázaných bylo sladění pracovního a běžného života *velmi snadné* nebo *normální*.

## 19. Základní údaje respondenta/respondentky:

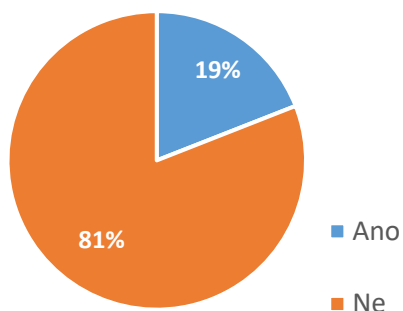
Pohlaví:



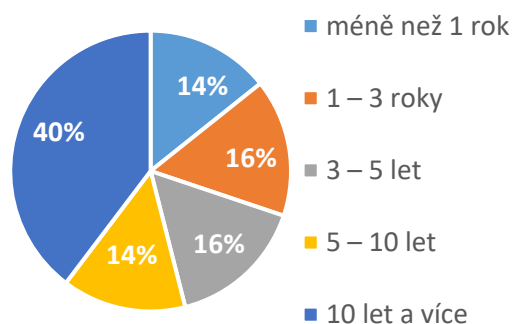
Věk:



Pracujete na vedoucí pozici?



Jak dlouho pracujete v současném zaměstnání?

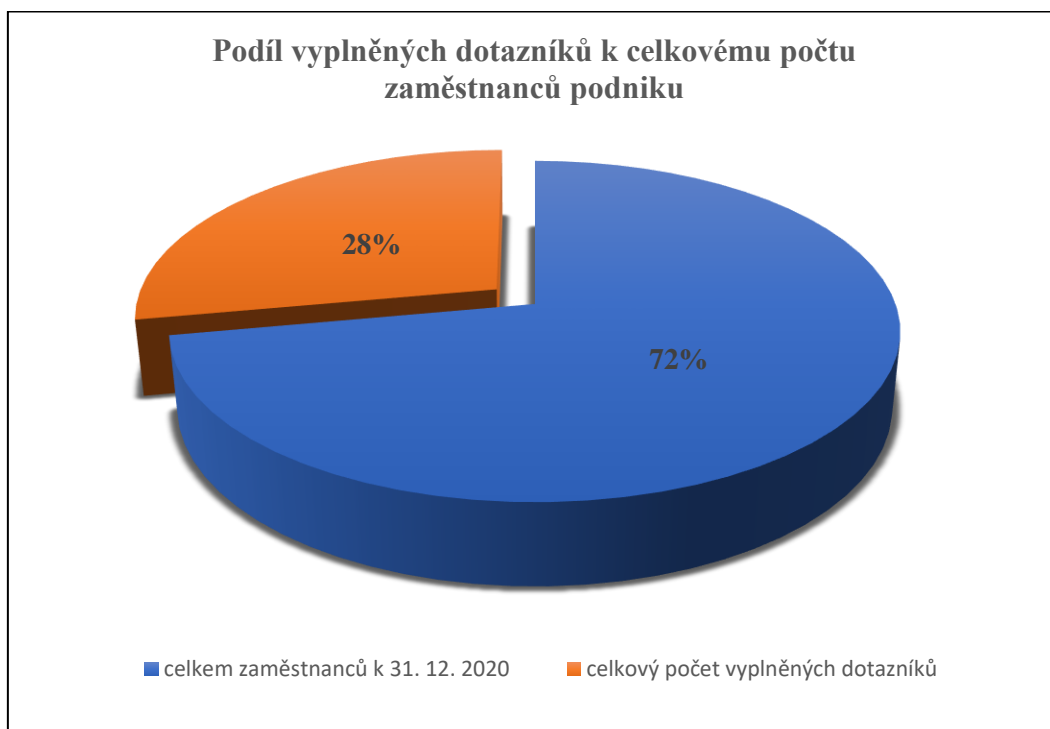


Zdroj: vlastní zpracování (2021)

## 6.2 Shrnutí výsledků šetření

Celkem se dotazníkového šetření zúčastnilo 146 respondentů/tek aktivně pracujících v podniku, což je 28 % z celkového počtu zaměstnanců podniku, jak nám ukazuje graf č. 16. Dotazník byl uložen na intranetu podniku ke stažení a všem zaměstnancům podniku byla formou elektronické pošty odeslána informace s odkazem na tento dotazník a přesnými instrukcemi k jeho vyplnění a odevzdání při zachování anonymity zaměstnanců/kyň.

Graf č. 16, Podíl vrácených a vyplněných dotazníků k celkovému počtu zaměstnanců podniku

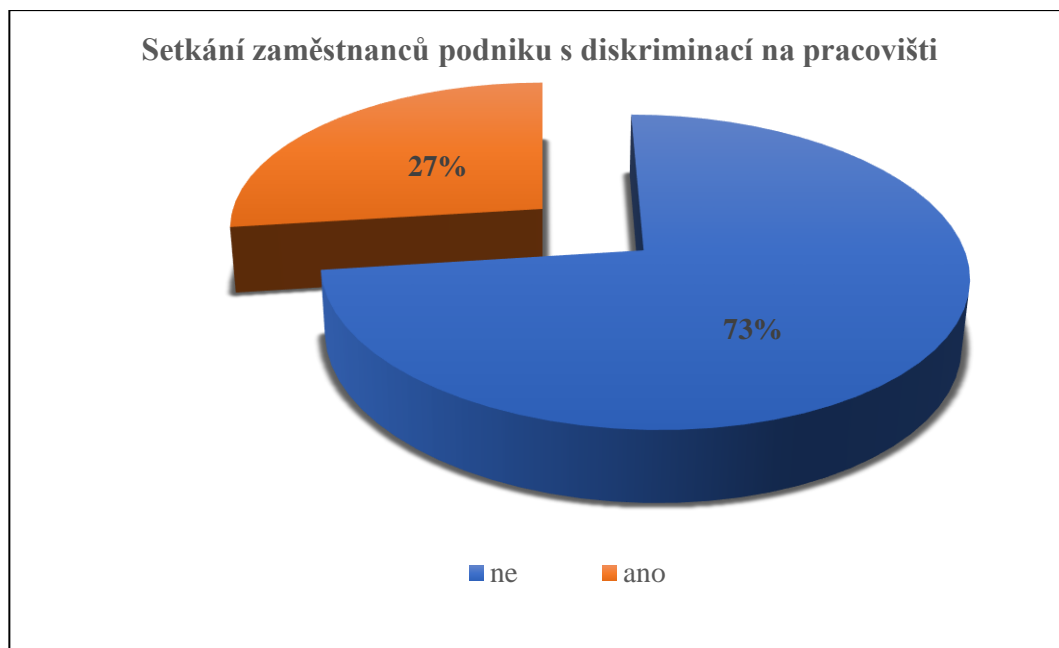


Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Z odpovídajících respondentů/tek bylo 52 mužů (36 %) a 94 žen (64,4 %). Věková skladba odpovídajících respondentů byla nejvíce zastoupena v rozmezí 35 – 50 let (51 %) a druhou nejvíce zastoupenou skupinou byla věková skupina 50 – 65 let (43 %), to je znázorněno ve vyhodnocené otázce č. 19 z dotazníkového šetření v bodě 6.1.

Je nutné zdůraznit informaci vyplývající z otázky č. 7 z dotazníkového šetření uvedené v bodě 6.1. Na pracovišti se setkala s diskriminací z důvodu věku, pohlaví nebo jiného důvodu **27 %** respondentů/ek. Tedy téměř 1/3 odpovídajících se setkala s diskriminací na pracovišti buď z doslechu či přímo, tzn. že 39 lidí ze 146 odpovídajících má zkušenost s nerovným zacházením na pracovišti (viz graf č. 17).

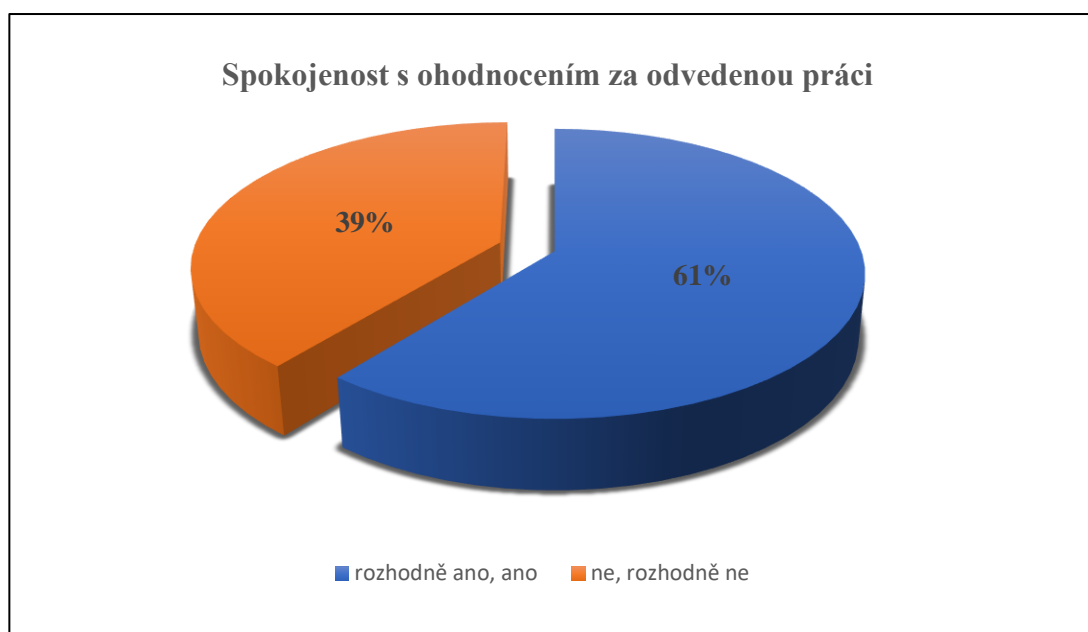
Graf č. 17, Podíl zaměstnanců podniku, kteří se osobně nebo z doslechu setkali s diskriminací na pracovišti



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Důležitým faktorem poukazující na genderovou vyváženost je odměna za odvedenou práci a systém nastavení odměňování. Z grafu č. 18 je patrné, že 61 % odpovídajících sdílí názor, že jsou za dobře odvedenou práci dostatečně ohodnoceni (viz otázka č. 15 z dotazníkového šetření uvedené v bodě 6.1).

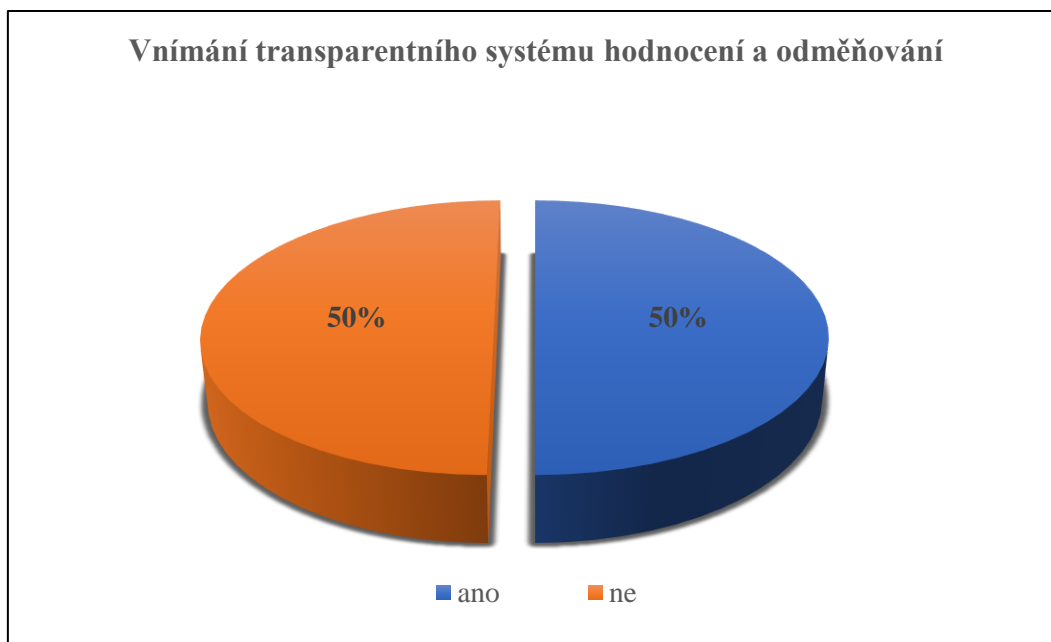
Graf č. 18, Vnímání hodnocení odvedené práce



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Naproti tomu pouze 50 % respondentů/ek vnímá kladně transparentnost nastaveného systému hodnocení a odměňování v podniku, jak je patrné z grafu č. 19 (viz otázka č. 8 z dotazníkového šetření uvedené v bodě 6.1).

Graf č. 19, Transparentní nastavení systému hodnocení a odměňování



Zdroj: vlastní zpracování (2021)

## 7 Zjištění a výsledky

Diplomová práce mapuje a hodnotí praktickou aplikaci genderového legislativního rámce na pracovním trhu. Konkrétně se zabývá přímými dopady na činnost státního podniku Palivový kombinát Ústí se zaměřením na případné ekonomické důsledky na zaměstnance/kyně tohoto podniku.

### 7.1 Výsledky neekonomického charakteru

Porovnáním vnitřních směrnic státního podniku s nově získanými znalostmi z oblasti genderové legislativy lze konstatovat, že formulace interních směrnic podniku v oblasti řízení lidských zdrojů splňuje požadavek na podporu rovných příležitostí, osobního rozvoje a sladování soukromého a pracovního života s důrazem na zásadu respektování důstojnosti zaměstnance/kyně.

Při prohlubování teoretických znalostí v oblasti rovnosti mužů a žen bylo zjištěno, že současná legislativa na mezinárodní ani národní úrovni nemá dosud ukotven žádný článek, který by jasně formuloval nárok na dorovnání platu po návratu z rodičovské dovolené. Tento genderový stereotyp není zohledněn v žádné vnitřní směrnici PKÚ, s. p. a vzniká zde prostor pro aktivní jednání v oblasti genderu.

Na základě poskytnutých dat z oddělení lidských zdrojů lze dospět k závěru, že v tomto podniku nedochází k tzv. neviditelné bariéře, která by bránila ženám v kariérním postupu, jak nám dokazuje graf č. 1, ze kterého vyplývá, že aktuální poměr žen ve vedoucích pozicích činí 42 % a tento závěr doplňuje i graf č. 3, který nám vykresluje celkový přehled podílu žen ve vedoucí pozici na jednotlivých úrovních řízení.

## 7.2 Výsledky ekonomických důsledků

Od počátku roku 2020 bylo ze mzdových prostředků vyčerpáno celkem 155 616 552 Kč. Průměrný výdělek od počátku roku 2020 dosáhl výše **34 398 Kč**. Ve srovnání se stejným obdobím roku 2019, který činil 33 171 Kč, je vyšší o 1 227 Kč. V tabulce č. 15 je uvedeno porovnání průměrného výdělku za období 2019 a 2020 u zaměstnanců/kyň.

Tab. č. 15, Porovnání průměrného výdělku za období 2019 a 2020 u zaměstnanců/kyň

<b>Rok</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Muži	34 666	35 628
Ženy	31 676	33 168
<b>Průměr celkem</b>	<b>33 171</b>	<b>34 398</b>

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Průměrná mzda v PKÚ, s. p. za období 1-12 roku 2020 činila 34 398 Kč a zaostává za průměrným výdělkem v ČR za stejné období roku 2020 o 3,2 % (35 611 Kč). Vzhledem k tomu, že provedením vnitřní analýzy podniku zaměřené na genderové disparity nebyly zjištěny v oblasti odměňování žen a mužů výrazné nerovnosti, mohl by podnik postoupit do fáze přiblížení se výše průměrné mzdy v ČR.

Zvýšení průměrných mezd zaměstnanců/kyň o 3,2 % by znamenalo faktické zvýšení o cca 1 100 Kč/měsíc na jednotlivce, což by pro podnik mělo ekonomický dopad ve formě navýšení vynaložených finančních prostředků na mzdové náklady, a to téměř o 5 mil. Kč za rok na celkových 160 592 952 Kč za rok.

V tomto ohledu je však nutné přihlídnout i k faktu, že přiblížením průměrných mezd na PKÚ, s. p. k celorepublikovému průměru by mělo pozitivní vliv na vnímání podniku jako atraktivního hráče na pracovním trhu v oblasti personální politiky.



K výpočtu průměrné mzdy stačí pouze data o tom, jaké měl podnik celkové mzdové náklady a kolik měl v daném období zaměstnanců. Průměrná mzda je ovlivněna směrem vzhůru vysokými příjmy méně početné skupiny pracujících (a zároveň nízké mzdy jsou zespodu omezeny minimální mzdou). Nabízí nám rychlou informaci o úrovni mezd. Statistika nám však nabízí i medián. K jeho odhadu však potřebujeme znát informace o mzdách jednotlivých pracovníků v podniku. Informace o stavu mediánu mezd nám poskytlo oddělení lidských zdrojů státního podniku.

K provedení analýzy byla poskytnuta data o stavu mediánu mezd od roku 2018 do roku 2020. Rozdíl v mediánu mezd mezi muži a ženami činil max 4 % ve prospěch mužů, tato skutečnost je doložena v tabulce č. 10. Medián mezd v ČR v roce 2020 dosáhl dle ČSÚ 32 870 Kč, kde medián mezd u mužů dosáhl 35 129 Kč, u žen 30 281 Kč, pro lepší přehled jsou data uvedena v tab. č. 16.

Tab. č. 16, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd) v ČR a v PKÚ, s. p.

<b>Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd) v ČR</b>	<b>muži</b>	<b>ženy</b>	<b>rozdíl</b>	<b>rozdíl</b>
2020	35 129	30 281	4848	-15%
<b>Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd) PKÚ</b>	<b>muži</b>	<b>ženy</b>	<b>rozdíl</b>	<b>rozdíl</b>
2020	32 568	31 366	1202	-4%

Zdroj: vlastní zpracování (2021)

Státní podnik Palivový kombinát Ústí se v rámci rozdílu v mediánu mezd pohybuje nad celorepublikovým průměrem, který činí 15 % ve prospěch mužů. Na základě šetření lze konstatovat, že z hlediska pravidel pro odměňování v jednotlivých složkách platu je přístupováno k zaměstnancům/kyním bez rozdílu, zda se jedná o ženy či muže. Při pohledu na tab. č. 16 je však zarážející, že medián mezd mužů v podniku je výrazně nižší než medián mezd v ČR. Pokud by došlo k dorovnání tohoto rozdílu, mělo by to výrazný vliv nejen na platové

ohodnocení mužů, ale při zachování stávajících podmínek a přístupu v rámci podniku i nejspíš na platové ohodnocení žen v podniku. Naopak z analýzy vyplývá, že medián žen podniku je vyšší než mzdový medián žen v ČR, což se jeví z pohledu přístupu pro-genderově. Lze tedy v této oblasti hodnotit přístup podniku pozitivně.

Podíváme-li se na celou problematiku z pohledu podniku a podnik by chtěl postupně dorovnat rozdíl v ohodnocení mužů tak, aby se přiblížil mediánu mzdy mužů v ČR, mělo by toto zřejmě i pozitivní vliv na nárůst mezd žen v rámci podniku. Doprovodným ekonomickým jevem by však bylo zvýšení mzdových nákladů podniku, což by ve výsledku mělo vliv na udržení schopných zaměstnanců/ kyň podniku a zvýšilo by to konkurenceschopnost na pracovním trhu.

Při vyhodnocení dotazníkového šetření, konkrétně otázky č. 8, která se zabývala vnímáním transparentního systému odměňování, odpovědělo 50 % respondentů/tek, že nepovažuje tento systém za transparentní. K tomuto subjektivnímu vnímání může docházet na základě dalších legislativních nástrojů, která mají vliv na ochranu osobních údajů. Tato oblast nebyla předmětem zkoumání.

### **7.3 Souhrn doporučení ke změnám pro zlepšení genderové rovnosti**

#### **Interní dokumenty**

- ✓ V rámci aktualizací Organizačního řádu by do budoucna bylo vhodné zvážit založení pracovní skupiny věnující se rovnosti žen a mužů (mohla by se orientovat například na rovné odměňování). Případně by se mohl tento aspekt stát i součástí zaměření, které se mimo jiné věnuje problematice rodin a menšin.
- ✓ V souvislosti se zaváděním genderových opatření lze doporučit vytvoření důležitého vnitropodnikového dokumentu, kterým je Pracovní řád, jako komplexního zdroje všech důležitých informací pro zaměstnance/kyně a současně základní výchozí dokument pro nové směrnice vytvořené ve vazbě na zavádění genderově příznivého

firemního prostředí, na které by pracovní řád odkazoval (např. Etický kodex, Mzdový řád, směrnice pružné pracovní doby, pravidla vnitrofiremní komunikace, směrnice při komunikaci s rodiči na MD/RD).

### **Procesy a fungování podniku**

- ✓ Využít jednoduchého nástroje na bázi regresní analýzy LOGIB, který je určen především zaměstnavatelům. Ti si s jeho pomocí mohou snadno a sami spočítat aktuální výši očištěného GPG ve vlastní organizaci a ověřit si tak, zda při odměňování nedochází k diskriminaci. LOGIB je všem zaměstnavatelům volně a bezplatně k dispozici.
- ✓ Nastavit systém aktivní spolupráce se zaměstnanci vyššího věku k oboustranné výhodě.
- ✓ Omezení generického maskulinuma a více využívat genderově korektní vyjadřování (např. v interních předpisech nebo pracovních inzerátech).
- ✓ Zaměřit pozornost na výstupní/odchodové pohovory zaměstnanců/kyň, kteří odcházejí na vlastní žádost, výstup z pohovoru vždy zaznamenat písemně a v případě zjištění jakékoli formy diskriminace s touto informací dále pracovat.
- ✓ Otázku diskriminace více tematizovat.

## 8 Závěr

Hlavním cílem diplomové práce na téma „Genderová legislativa a její ekonomické důsledky v administrativní sféře ČR“ bylo vyhodnotit problematiku genderové legislativy a její přímé ekonomické důsledky, což je demonstrováno na příkladu státního podniku Palivový kombinát Ústí. Velký důraz je kladen na doporučení, jak ve státním podniku pomoci utvořit genderově korektní prostředí. Odstranění genderové předpojatosti v postupech, při kterých se stanovují odměny na úrovni zaměstnavatele, má pozitivní dopad na pracovní spokojenost a větší zapojení zaměstnanců do kulturního života podniku, což přinese podniku výhody v podobě lepší udržitelnosti nadaných zaměstnanců, zlepší dobré jméno podniku a následně i může dopomoci ke zvýšení zisků.

Další část práce nás seznamuje se základními pojmy, jako je gender, přímá a nepřímá diskriminace, oba typy genderové segregace, GPG, skleněný strop, odměňování, motivace a odměňování zaměstnanců atd. Součástí této části jsou legislativní nástroje, které vedou k prosazování rovnosti mužů a žen ve společnosti a zejména na pracovním trhu. Teoretické poznatky jsou čerpány z odborné literatury daného tématu, která je uvedena v seznamu použité literatury.

Praktická část práce se zabývá vnitřní analýzou státního podniku Palivový kombinát Ústí, který byl zvolen pro vyhodnocení dané problematiky. Jsou zde uvedeny základní informace o podniku, jeho charakteristika a zejména vnitřní směrnice, které se vztahují k problematice genderu a zejména mají přímý dopad na systém odměňování a motivaci zaměstnanců/kyň. Tato část práce obsahuje dobrovolné dotazníkové šetření a jeho vyhodnocení, které poukázalo na nesrovnalosti v oblasti diskriminace na pracovišti a nedostatky v transparentnosti systému odměňování a hodnocení zaměstnanců.

Na základě analýzy současného stavu podniku vztahující se k dané problematice a dotazníkového šetření bylo v souvislosti se zaváděním genderových opatření doporučeno vytvoření důležitého vnitropodnikového dokumentu, kterým je Pracovní řád jako základní výchozí dokument pro nové směrnice vytvořené ve vazbě na zavádění genderově příznivého firemního prostředí, na které by pracovní řád

odkazoval. V průběhu zpracování této práce byly započaty kroky směřující k vytvoření tohoto dokumentu.

V průběhu sestavování analýzy byl na základě doporučení doplněn vnitropodnikový dokument Etický kodex o informaci o postupu v případě zjištění nerovného odměňování, sexuálního obtěžování a obecně nesnižování hodnoty jednoho pohlaví vůči druhému v různých případech a současně byla zřízena anonymní on-line schránka, která umožňuje anonymně poukázat na diskriminační zacházení.

Dále bylo doporučeno zaměřit pozornost na výstupní/odchodové pohovory zaměstnanců/kyň, kteří odcházejí na vlastní žádost, výstup z pohovoru vždy zaznamenat písemně a v případě zjištění jakékoli formy diskriminace s touto informací dále pracovat. Otázku diskriminace v podniku více tematizovat, pořádat osvětové podnikové akce, psát o této problematice v podnikových tiskovinách a na webu podniku.

Jako důležitým se jeví doporučit vedení podniku otevřít palčivé téma návratu žen a mužů po RD/MD a jejich dorovnání platového ohodnocení na úroveň ostatních zaměstnanců/kyň, což může zvednout společenskou atraktivitu podniku na pracovním trhu a odlišit se od jiných zaměstnavatelů.

Ve státním podniku Palivový kombinát Ústí nebylo v rámci nastavených vnitřních procesů shledáno nedostatků, které by poukazovaly na diskriminaci jednoho pohlaví.

Při zpracování ekonomických důsledků na zaměstnance/kyně tohoto podniku bylo zjištěno, že v případě mediánu mezd jako atributu, který byl stanoven pro zjištění ekonomického dopadu, se tento podnik chová spíše pro-genderově a rozdíl v mediánu mezd mužů a žen činí pouze 4 %, což je proti 15 % celé ČR velmi příznivé zjištění. Samozřejmě, je zde možnost úprav výše průměrných mezd zaměstnanců/kyň směrem nahoru a přiblížení se k úrovni průměrných mezd v ČR, které by mělo finanční dopad na provoz podniku. Avšak je nutno zmínit i skutečnost, že zvýšení průměrných mezd

bez rozdílu pohlaví by bylo velmi pozitivně vnímáno nejen současnými zaměstnanými, ale zvýšilo by to atraktivitu podniku na pracovním trhu.

Průběh sestavování praktické části práce se neobešel bez drobných komplikací. Vzhledem k vyhlášení nouzového stavu na území České republiky k 5. 10. 2020 v souvislosti s prokázáním výskytu SARS-CoV-2 (COVID-19) a jeho další vlně, která kulminovala na přelomu podzim/zima 2021, nebyly provedeny osobní řízené rozhovory se zaměstnanci/kyněmi v podniku.

Navrhovaná doporučení by se mohla, v případě jejich aplikace do praxe, stát pomocným nástrojem pro změnu přístupu k odměňování žen a mužů v podniku, mohla by vést k úpravě nastavení transparentnosti systému odměňování a státnímu podniku pomoci zvýšit atraktivitu zaměstnavatele na pracovním trhu. To vše by ovšem také znamenalo pro podnik vynaložení vyšších finančních prostředků na mzdové ohodnocení zaměstnanců/kyň, což by však v celkovém kontextu mohlo přinést vyšší loajalitu zaměstnanců/kyň, možnost vyšších benefitů pro zájemce o zaměstnání a podnik by se mohl stát hlavním hráčem na pracovním trhu v oblasti zaměstnávání.

## 9 Seznam použité literatury a zdrojů

### 9.1 Tištěné zdroje

- BOBEK, M., 2007, *Rovnost a diskriminace*, ISBN: 978-80-7179-584-1
- ČERMÁK, M., FIALOVÁ, E., KOLDINSKÁ, K., SOKAČOVÁ, L., ŠTĚPÁNKOVÁ, M., Praha 2010, *Rovnost a diskriminace v praxi*. Praha: Gender Studies, s. 13. ISBN 978-80-86520-30-8
- D. BEL HADJSALAH A TÝM, *Metodika externího benchmarkingu aneb frčíte na genderu?*, ISBN 978-80-906059-0-9, OP Lidské zdroje a zaměstnanost
- LLORC, A. C., VALL, L. N., LLORENTE, N. M., AMANDO, P. G., Barcelona 2003. *Good practices and gender audit: Tools for local policy*
- PILCHER, WHELEHAN, Londýn 2004, *Key Concepts in Gender Studies*, ISBN 0 7619 7035 5, ISBN 0 7619 7036 3
- RENZETTI, C. M., CURRAN, D. J., Praha 2003, *Ženy, muži a společnost*
- SPOUSTOVÁ, I., KRÁLÍKOVÁ-LUŽAIČ, A., FIALOVÁ, E., Praha 2008, *Nenechte se diskriminovat a nedovolte to jiným*. Gender Studies, s. 96. ISBN 978-80-86520-09-4
- TOMŠEJ J., 2020, *Diskriminace na pracovišti*, ISBN: 978-80-271-1014-8

### 9.2 Internetové zdroje

- ČESKÝ FOCAL POINT PRO BEZPEČNOST A OCHRANU ZDRAVÍ PŘI PRÁCI, 1958, *Úmluva MOP č. 111 o diskriminaci (zaměstnání a povolání)*, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2015/12/pravo-umluva\\_111.pdf](http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2015/12/pravo-umluva_111.pdf)
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online]. ČSÚ. [cit. 18.10.2021]. Dostupné z: [Gender: Práce a mzdy - Metodika | ČSÚ \(czso.cz\)](http://Gender:Prace_a_mzdy_-_Metodika|CSU.czso.cz)
- EUROPA, *EUR-Lex -32000L0078 – SK, Smlouvy o fungování Evropské unie na kategorie vertikálních dohod a jednání ve vzájemné shodě*. [online]. [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/HTML/?uri=CELEX:32000L0078&from=SK>
- EUROPA, *EUR-Lex - ST\_9529\_2022\_INIT - CS. Návrh Směrnice Evropského parlamentu a Rady, O boji proti násilí páchanému na ženách a domácímu násilí [7042/22 – COM(2022) 105 final] – odůvodněné stanovisko o používání zásad*

- subsidiarity a proporcionalita* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CONSIL%3AST\\_9529\\_2022\\_INIT&qid=1659002229088](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CONSIL%3AST_9529_2022_INIT&qid=1659002229088)
- EVROPSKÁ KOMISE, 2004, *Příručka programu Iniciativy Společenství Equal*, Gender Mainstreaming, [cit. 22.10.2021] dostupná z: [Microsoft Word - prirucka\\_zadatele\\_FINALNI\\_RTF.rtf \(nvf.cz\)](#)
  - EVROPSKÝ PARLAMENT, *Fakta a čísla o Evropské unii, Hospodářství/Sociální politika zaměstnanosti/Rovnost žen a mužů*. [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.europarl.europa.eu/Rovnost\\_žen\\_a\\_mužů\\_|\\_Fakta\\_a\\_čísla\\_o\\_Evropské\\_unii\\_|\\_Evropský\\_parlament\\_\(europa.eu\)](https://www.europarl.europa.eu/Rovnost_žen_a_mužů_|_Fakta_a_čísla_o_Evropské_unii_|_Evropský_parlament_(europa.eu))
  - EVROPSKÝ PARLAMENT, *Fakta a čísla o Evropské unii, Hospodářství/Sociální politika zaměstnanosti/Rovnost žen a mužů*. [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/cs/indexsearch?query=strategii+EU+v+o+blasti+pr%C3%A1v+ob%C4%9Bt%C3%AD%2C+kte%C3%A1+d%C3%A1le+zintenziv%C5%88uje+boj+proti+n%C3%A1sil%C3%AD+na+z%C3%A1klad%C4%9B+pohlav%C3%AD&scope=CURRENT&ordering=RELEVANCE>
  - EVROPSKÝ PARLAMENT A RADA, *Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/54/ES*, 32006L0054, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravo.eu/dokument?celex=32006L0054&date=0>
  - EVROPSKÝ PARLAMENT A RADA, *Směrnice Evropského parlamentu a Rady (EU) 2019/1158*, 32019L1158, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravo.eu/dokument?celex=32019L1158#i2>
  - GENDER STUDIES, o.p.s., 2005, *Ženy na trhu práce – genderový balíček*, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://zpravodaj.genderstudies.cz/cz/clanek/zeny-na-trhu-prace-genderovy-balicek-3-2005>
  - HOMOLOVÁ, L., 2015, *Současná koncepce rodu v legislativě Evropské unie*, Gender Studies, o.p.s., [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <http://www.feminismus.cz/>
  - INFORMAČNÍ CENTRUM OSN V PRAZE, *Charta OSN*. [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.osn.cz/osn/charta-osn](http://www.osn.cz/osn/charta-osn)
  - INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2000, *Úmluva o ochraně mateřství*, (č. 183) [online] [cit. 09.07.2022] Dostupné



[z:https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100\\_ILO\\_CODE:C183](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C183)

- MACHOVCOVÁ, Kateřina, 2006, *Ženy na skleněném útesu*, Gender Studies, o.p.s., [online] [cit. 22.10.2021]. Dostupné z: [Ženy na skleněném útesu \(genderstudies.cz\)](http://genderstudies.cz)
- MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ, *Vyhláška č. 62/1987 Sb., Vyhláška o Úmluvě o odstranění všech forem diskriminace žen*, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.zakonyprolidi.cz/cs/1987-62](http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1987-62)
- RADA EU, *Směrnice Rady 92/85/EHS*, 31992L0085, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravoou/dokument?celex=31992L0085&date=20140325>
- RADA EVROPY, 2000, *Pozitivní akce v oblasti rovnosti mužů a žen*, závěrečná zpráva, Vláda ČR, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni\\_akce2000.pdf](https://www.vlada.cz/assets/ppov/rada-pro-rovne-prilezitosti/oddeleni/dokumenty/pozitivni_akce2000.pdf)
- SMĚRNICE RADY EU, *Číslo 2000/43/ES*, 32000L0043, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/pravoou/dokument?celex=32000L0043&date=0>
- UNITED NATIONS, *United nations human rights*, [online] [cit. 09.07.2022]. Dostupné z: [www.ohchr.org/en/treaty-bodies/cedaw](http://www.ohchr.org/en/treaty-bodies/cedaw)
- ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY, Odbor lidských práv a ochrany menšin, duben 2015, *Metodika hodnocení dopadů na rovnost žen a mužů pro materiály předkládané vládě ČR*, dostupná z: [Metodika-PO-OPONENTURE.pdf \(vlada.cz\)](#)
- USNESENÍ PŘEDSEDNICTVA ČESKÉ NÁRODNÍ RADY, Zákon č. 2/1993 Sb., *Listina základních práv a svobod*, [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2>
- Zákon č. 198/2009 Sb., *Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>
- Zákon č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>
- Zákon č. 435/2004 Sb., *Zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů* [online].[cit. 09.07.2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-435>

## **10 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk**

### **10.1 Seznam obrázků**

Obr.č.1: Lokalizace působnosti společnosti PKÚ, s.p. a spravovaná střediska.....40

Obr.č.2: Organizační uspořádání státního podniku, zdroj PKÚ, s. p. ....41

## 10.2 Seznam tabulek

Tab. č. 1, Souhrn dokumentů evropského práva v oblasti rovnosti pohlaví .....	22
Tab. č. 2, Organizační struktura a jednotlivé zastoupení mužů a žen pracujících v podniku .....	43
Tab. č. 3 Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst .....	52
Tab. č. 4, Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst na jednotlivých úrovních řízení...	53
Tab. č. 5 Podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců .....	54
Tab. č. 6, Věková skladba zaměstnanců/kyň, stav k 31.12.2020 .....	55
Tab. č. 7, Délka trvání pracovního poměru žen v podniku .....	56
Tab. č. 8, Vzdělání žen a mužů v pracovním poměru .....	57
Tab. č. 9, Struktura poradních a kontrolních orgánů podniku .....	58
Tab. č. 10, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd) .....	63
Tab. č. 11, Podíl žen na celkovém počtu zájemců o pracovní poměr .....	66
Tab. č. 12, Podíl žen na celkovém počtu přijatých uchazečů o pracovní poměr .....	67
Tab. č. 13, Stav zaměstnanců/kyň v roce 2019 a v roce 2020 .....	68
Tab. č. 14, Podíl žen na celkovém počtu M/R dovolených .....	70
Tab. č. 15, Porovnání průměrného výdělku za období 2019 a 2020 u zaměstnanců/kyň.....	88
Tab. č. 16, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen (medián mezd) v ČR a v PKÚ, s. p., .....	89

### 10.3 Seznam grafů

Graf č. 1, Podíl žen na celkovém počtu vedoucích míst .....	52
Grafy č. 2, A: č. 2 B: č. 2 C: Podíl žen na jednotlivých úrovních řízení .....	53
Graf č. 3, Celkový přehled podílu žen vedoucích na jednotlivých úrovních vedení .....	54
Graf č. 4, Podíl žen na celkovém počtu zaměstnanců .....	55
Graf č. 5, Věková skladba zaměstnanců/kyň, stav k 31.12.2020 .....	55
Graf č. 6, Délka trvání pracovního poměru žen na podniku .....	56
Graf č. 7, Délka trvání pracovního poměru žen na podniku .....	57
Graf č. 8 A:, č. 8 B., č. 8 C:, č. 8 D., Struktura poradních a kontrolních orgánů s uvedeným poměrem žen .....	58
Graf č. 9, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen v podniku .....	63
Graf č. 10, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen – rozdíl (ženy/muži) .....	64
Graf č. 11, Srovnání výdělkové úrovně mužů a žen v podniku .....	64
Graf č. 12, Podíl žen na celkovém počtu zájemců o pracovní poměr .....	67
Graf č. 13, Podíl žen na celkovém počtu přijatých uchazečů o pracovní poměr .....	67
Graf č. 14, Podíl žen na celkovém počtu M/R dovolených .....	70
Graf č. 15, Znárodnění otázek dotazníkového šetření .....	77
Graf č. 16, Podíl vrácených a vyplněných dotazníků k celkovému počtu zaměstnanců podniku .....	84
Graf č. 17, Podíl zaměstnanců podniku, kteří se osobně nebo z doslechu setkali s diskriminací na pracovišti .....	85
Graf č. 18, Vnímání hodnocení odvedené práce .....	86
Graf č. 19, Transparentní nastavení systému hodnocení a odměňování .....	86

## 10.4 Seznam použitých zkratek

BOZP a PO	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci a požární ochrana
CDEG	Řídicí výbor pro rovnost mezi ženami a muži
CERD	Výbor pro odstranění rasové diskriminace
ECHR	Evropská úmluva základních lidských práv a svobod
ČSÚ	Český statistický úřad
ČR	Česká republika
ČSFR	Česká a slovenská federativní republika
GPG	Gender Pay Gap (rozdíl ve výdělcích žen a mužů)
EHS	Evropské hospodářské společenství
ES	Evropské společenství
EU	Evropská unie
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
ILO	Mezinárodní organizace práce
IT	Informační technologie
LOGIB	Analytický nástroj (umožňuje zaměstnavatelům otestovat míru rovnosti odměňování žen a mužů v rámci vlastní organizace)
MHD	Městská hromadná doprava
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
PKÚ, s. p.	Palivový kombinát Ústí, státní podnik
RD/MD	Rodičovská dovolená/mateřská dovolená
OLZ	Oddělení lidských zdrojů
THP	Technicko-hospodářský pracovník
SFEU	Smlouva o fungování Evropské unie
ZP	Zákoník práce

## **Přílohy:**

Bez příloh.