

UNIVERZITA JANA KOMENSKÉHO PRAHA

Bakalářské kombinované studium

2011–2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Martina Schlonzová

Ženy ve vrcholových pozicích jako nástroj ke změnám ve
společnosti

Praha 2014

Vedoucí diplomové práce: Ing. Katarína Krpálková Krelová, Ph.D.

COMENIUS UNIVERSITY PRAGUE

Bachelor Combined Studies

2011–2014

BACHELOR THESIS

Martina Schlonzová

Women in top positions as an instrument to changes in society

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

Ing. Katarína Krpálková Krelová, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze 14. 2. 2014

Martina Schlonzová

Poděkování

Ráda bych poděkovala za vedení bakalářské práce paní Ing. Kataríně Krpálkové Krelové, Ph.D. Dále paní Ing. Alici Punch, MBA, za odbornou pomoc a inspiraci.

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá tématem přínosu žen pracujících na vrcholových manažerských pozicích či přímo ve vedení podniku. Na podkladě podložených skutečností a faktů poukazuje na možnosti českých žen zastávat vysoké manažerské pozice, které jsou stále dosti omezené, i když přínosy pro podniky i celou společnost by mohly být zásadní.

Klíčové pojmy

Genderové role, diverzita, rovné příležitosti, diskriminace, stereotypy, slad'ování osobního a profesního života, dvoupříjmové rodiny, práce u mužů, práce u žen, zvyšování počtu žen na vedoucích pozicích, situace v ČR, srovnání v rámci světa.

Annotation

This bachelor thesis is about benefit of women working in the top management positions or directly in the company management. Based on the supported facts it shows possibility of Czech women hold top manager positions, which are very limited, although benefits for companies and whole society could be essential.

Key words

Gender role, diversity, equal opportunity, discrimination, stereotypes, alignment of personal and professional life, two-income families, men's job, women's job, increasing number of women in top positions, situation in CR, comparing worldwide.

OBSAH

ÚVOD	8
1 Genderové stereotypy a role	10
1.1 Situace v České republice.....	11
2 Oblast práce u mužů a žen	14
2.1 Podpora genderové diverzity v zaměstnání.....	15
3 Ženy ve vedoucích pozicích	18
3.1 Sladování osobního a rodinného života.....	19
3.2 Rovné příležitosti a diskriminace.....	21
3.3 Ženy ve vedoucích pozicích – srovnání v rámci světa.....	24
3.4 Podpora a přínosy zvyšování počtu žen na vedoucích pozicích.....	24
4 Analýza genderových stereotypů	27
4.1 Výzkumný problém.....	27
4.2 Cíl výzkumu.....	27
4.3 Hypotézy výzkumu.....	27
4.4 Výzkumné metody.....	28
4.5 Respondenti výzkumu.....	29
4.6 Kvantitativní a kvalitativní analýza výsledků výzkumu.....	31
4.7 Doporučení pro praxi.....	43
ZÁVĚR	46
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48
PŘÍLOHY	51

Úvod

V listopadu roku 2012 přišla Evropská komise se směrnicí, která měla zlepšit genderovou vyváženost v podnicích. Zmiňovala 40 % žen, které by musel každý podnik mít obsazených ve vedení. Někteří lidé to přivítali s nadšením a nadějami na odstranění stávající nepříznivé situace pro ženy snažící se dostat svých schopností a uznání, ovšem jiní se proti tomu začali bouřit a považovat to za pozitivní diskriminaci. Ovšem diskriminace tak jako tak je v celé Evropské unii silně potírána a zakazována. Tyto kvóty na ženy tak tito lidé začali vnímat jako neoprávněné a nezasloužené privilegium a speciální typ protekce. Mnohé ženy se také začaly obávat, že by si pak jejich podřízení či spolupracovníci mohli myslet, že se na své místo nedostaly kvůli svým schopnostem a zkušenostem, ale jenom kvůli nějaké kvótě.

Tak jako tak jde v zásadě o dobrou myšlenku, neboť se stále setkáváme se stereotypy o tom, že žena patří k plotně a k dětem, že je ovládána city a není schopna racionálních rozhodnutí a u mužů si nemůže zjednat nikdy respekt. Problém je, že tento názor nemají jen muži, často jej potvrzují i samotné ženy, a ani je nenapadne, že by ve svém stávajícím zaměstnání mohly pomýšlet třeba na povýšení. Pokud už se žena dočká povýšení, nejčastější myšlenkou je, že se tak stalo díky jejím „přívětivým“ vztahům s nadřízeným. Přitom lze nalézt poměrně dobré příklady žen, které stojí ve vedení podniků, a nejen těch, které se zabývají čistě „ženskými“ pracemi. Zmínit lze např. Lenku Bradáčovou, která je státní zástupkyně, Alenu Vitáskovou, šéfku Energetického regulačního úřadu, ze světa stojí za zmínku moderátorka Oprah Winfrey, která patří k nejbohatším americkým ženám. Těm všem se podařilo potvrdit, že ženy na to mají.

Téma bakalářské práce bylo zvoleno s ohledem na aktuálnost tohoto společenského problému. Ženy se již nechtějí soustředit na nezbytné změny ve svém chování, ale raději na hlubokou změnu společnosti. Cílem předkládané bakalářské práce je prezentovat pozitiva a přínosy žen pracujících na vrcholových manažerských pozicích či přímo ve vedení podniku na podkladě podložených skutečností a faktů a současně poukázat na možnosti českých žen obsazovat a zastávat vysoké manažerské pozice, které jsou stále dosti omezené, ačkoliv přínosy pro podniky i celou společnost

by mohly být poměrně zásadní. Práce bude rozdělena na část teoretickou a část praktickou. V teoretické části práce bude naznačena aktuální situace genderových stereotypů a situace v České republice. Dále bude práce zaměřena na ženy ve vedení, jaká pozitiva přinášejí a s jakými komplikacemi se, na rozdíl od mužů, musejí stále potýkat. V praktické části práce bude prezentován dotazníkový výzkum u české populace a současně i u českých žen stojících ve vedení.

1 Genderové stereotypy a role

V úvodu této kapitoly je nezbytné si vymezit základní pojmy. Tím prvním je bezesporu samotný termín „gender“. Koldinská (2010, s. 20) uvádí, že gender vznikl v průběhu socializace jedince, který se v rámci něj učí „být mužem či ženou“. Gender v sobě totiž obsahuje sociální rozměr biologického znaku – pohlaví. V lidské společnosti se v průběhu doby vytvořily nějaké role a společenské úlohy mužů a žen, které původně vyplynuly z jejich biologických vlastností, postupně se ovšem transformovaly v jistá společenská očekávání, která jsou někdy označována právě jako „genderové role“ nebo „genderové stereotypy“.

Harnatová a Haratická a kol. (2010) definují genderové stereotypy jako „...tradiční a často i diskriminační představy o typicky mužských a ženských vlastnostech a o rolích a pozicích mužů a žen ve společnosti“. Paulík (2010, s. 122) zmiňuje, že původní význam slova gender představuje pohlaví, včetně jeho psychobiosociokulturních souvislostí. Vymezení genderu je tak celkem široké. Zahrnuje v sobě individuální stránku s osobitostí utváření rodové identity a sociální stránku vytyčenou rolemi, pravidly i stereotypy. Jedinec pak přijímá jistou genderovou roli s dimenzí maskulinity a feminity v průběhu svého individuálního vývoje jako součást vlastní genderové identity.

Pojem gender se vztahuje k sociálním vlastnostem a příležitostem spojovaným s tím, zda je jedinec mužem či ženou, a k jejich vzájemným vztahům. Tyto vlastnosti, příležitosti a vztahy jsou společensky konstruované a naučené v průběhu socializačního procesu. Jsou ovšem změnitelné, jelikož gender podmiňuje, co se očekává, připouští a cení na ženě či muži v konkrétní situaci. Pojem gender a genderové role se dostal do popředí zájmu v souvislosti s nabýváním síly feministických hnutí v 19. století, později i díky právu, v němž se začalo usilovat o rovnost příležitostí (Koldinská, 2010, s. 20).

Jelikož se genderová problematika u nás poměrně sleduje a analyzuje, není od věci zmínit i definici Českého statistického úřadu (ČSÚ, online), který podle ní pak uskutečňuje svá šetření a statistiky. Genderem (nebo sociální pohlaví) je označována kulturní charakteristika a modely přiřkládané mužskému nebo ženskému biologickému

pohlaví. Gender odkazuje na sociální odlišnosti mezi ženami a muži. Ty se mění s časem a podstatně se liší podle kultury národa a konkrétní historické fáze vývoje společnosti. Nejsou tedy přirozenou, určenou diferencí mezi muži a ženami, ale prozatímním vývojovým stupněm sociálních vztahů. Genderové stereotypy pak prezentují zjednodušující a subjektivní pohled na vlastnosti, názory a role žen a mužů ve společnosti, v práci a rodině. Muži jsou např. stereotypně popisováni jako ti, kteří nikdy nebrečí, jsou nepořádní, útoční a soutěživí. Ženy zase naopak jako citlivé, empatické, pořádkumilovné a poddajné. Taková stereotypizace může mnohdy podněcovat diskriminaci těch, kteří svým chováním vybočují z konkrétního stereotypu (např. tlak na chlapce a muže, kteří by chtěli vykonávat tzv. ženské práce či starost o dítě a naopak).

Potvrzuje to i výzkum Harnatové a Haratické (2010) u českých dětí, u nichž zjišťovaly, jak ony vidí některé typické mužské a ženské role. Jako typický muž byl označen odvážný a zručný, ale i společenský, ne moc agresivní, jak je vnímáno. Současný typický muž i dbá na svůj zevnějšek, je odvážnější než žena apod. Také není příliš citlivý, což je připisováno spíše ženám. Typická žena má většinou opačné vlastnosti než typický muž. Je citlivá a starostlivá, dbá na svůj zevnějšek, je společenštější aj. Celkově lze říci, že v současné populaci existují četné genderové stereotypy. Původ těchto odlišných názorů na muže a ženy vzniká v rodinách a zčásti zřejmě i ve školách. Představy o mužích a ženách se v jistých aspektech do velké míry formují vzděláním a majetkovým zázemím rodičů a mnohdy i závisejí na tom, jak se sami lidé chovají a jak se vymezují.

1.1 Situace v České republice

V případě studia problematiky genderových stereotypů a rolí se člověk velmi brzy setká s výroky či články, které na ně poukazují. Dnes je problematika genderových stereotypů a touha po rovnosti příležitostí na takové úrovni, že probíhají četné diskuze i v oblasti odstraňování genderových stereotypů z pohádek pro děti či z veřejných reklam. Jsou kritizovány zejména genderové stereotypy v oblasti zaměstnání, rovnosti příležitostí v práci a problematice různých mezd pro různá pohlaví. Ovšem situace stále není taková, aby bylo možné říct, že stereotypy v oblasti genderu byly odbourány.

V české společnosti se aktuálně ustálil model dvoupříjmové rodiny, tedy že se ženy spolupodílejí (někdy dokonce podílejí samy) na příjmech domácností. Ovšem mezi názory celé poloviny českých mužů a žen přetrvává jako nejlepší tradiční (konzervativní) představa o uspořádání genderových rolí, kdy se má o finanční zajištění rodiny postarat zejména (ale nejen) muž a hlavní zodpovědnost za péči o děti a domácnost má být na ženě. Např. v 70. a 80. letech byla u nás zaváděna propopulační opatření, která ale implicitně vymezila rodiče jakožto ženu (a pak na druhém místě muže). Účast žen na trhu práce a prorodinná opatření byla mimoto podporována a zaváděna ve špatné situaci, při nedostatku služeb a zboží pro rodiny, které musely být mnohdy zajišťovány vzájemnou neformální výpomocí v rámci rodin. Vznikající feministická hnutí byla u nás zakazována. Po roce 1989 tyto trendy pokračovaly. Zvyšující se nezaměstnanost byla medializována v souvislosti s odkazy k nově nabyté možnosti „svobodné volby“, kterou měly využít hlavně ženy-matky k „dobrovolnému“ a „přirozenému“ návratu do domácností – k rodinným závazkům. (Hašková, 2002, s. 22).

Konzervatismus na začátku 90. let se promítl i do sociálně politických změn, týkajících se mateřství, rodičovství a sladování zaměstnání a rodiny. V 90. letech došlo např. k prodloužení doby čerpání rodičovského příspěvku (na čtyři roky), který patří rodiči, jenž se stará o dítě. Mimoto docházelo i k prudkému poklesu v počtu veřejných zařízení pro předškolní děti. Ženy tak více zůstávaly doma, často i proto, že se po skončení mateřské dovolené neměly kam vrátit a novou práci už bylo těžké najít. Výrazně se tak zvyšovala nezaměstnanost žen ve věku typickém pro mateřství (viz Tabulka 1). Na konci 90. let začala sociálně politická opatření (ale i mediální tlak) ve vztahu k rodičovství a sladování práce a rodiny více ovlivňovat procesy integrace ČR do EU. Od roku 1999 se vytváří pro vládu závazný vládní dokument „Národní akční plán zaměstnanosti“, který formuje rámec pro aktivní politiku zaměstnanosti, v 90. letech naprosto zapomenutou; od roku 1998 se zavádí pravidelně evaluovaný vládní dokument „Priority a postupy vlády při dosahování rovnosti mužů a žen“. Zlepšila se i situace českých ženských neziskových organizací (prosadily redukci restrikcí spojených s právem na rodičovský příspěvek). Tyto změny rovněž korespondují se zlepšujícími se postoji mužů i žen ke genderovým rolím (Hašková, 2002, s. 22–23).

Tabulka 1. Vývoj nezaměstnanosti u mužů a žen podle doby hledání práce a míra dlouhodobé nezaměstnanosti (ČSÚ, 2012)

Ukazatel	1993	1995	2000	2005	2007	2008	2009	2010	2011
Nezaměstnaní podle doby hledání práce	v tis. osob								
Ženy	123,1	110,0	242,9	223,5	152,7	127,2	176,6	192,8	179,4
doba hledání práce:									
méně než 3 měsíce	45,7	26,6	34,9	30,7	22,7	21,3	39,8	35,5	37,2
od 3 měsíců do méně než 6 měsíců	25,0	19,3	32,8	28,8	19,4	17,6	34,6	29,7	28,7
od 6 měsíců do méně než 1 roku	22,7	22,3	50,4	42,9	27,0	24,5	43,2	44,1	39,1
od 1 roku do méně než 2 let	15,0	16,4	57,9	46,6	28,8	24,8	29,0	46,6	36,9
2 roky a déle	5,1	14,8	59,5	74,4	54,8	38,9	29,9	36,9	37,5
nezjištěno	9,4	10,6	7,4	.	-	-	-	-	-
Muži	97,0	98,1	211,6	186,7	123,6	102,6	175,2	190,7	170,9
doba hledání práce:									
méně než 3 měsíce	40,5	26,2	35,0	28,2	19,4	17,8	46,8	35,5	34,5
od 3 měsíců do méně než 6 měsíců	16,6	15,9	29,8	24,4	17,1	13,6	37,3	29,8	28,5
od 6 měsíců do méně než 1 roku	14,5	18,3	42,6	35,4	23,3	19,5	40,4	47,2	36,6
od 1 roku do méně než 2 let	12,0	14,2	50,6	38,9	22,9	19,2	22,3	44,5	36,7
2 roky a déle	5,3	12,9	46,8	59,8	41,0	32,5	28,4	33,7	34,6
nezjištěno	8,0	10,4	6,8	-	-	-	-	-	-

Tradiční genderové stereotypy jsou u nás podporovány v některých ohledech stále, ačkoliv často v kontrastu ke svému koncepčnímu základu v rámci opatření sociální a rodinné politiky. Stále tak trvá rozdíl mezi muži a ženami v požadavcích na mateřskou dovolenou, chybí institut otcovské dovolené, trvá koncepční nestálost v případě rodičovské dovolené, malá možnost využívání paragrafu na péči o nemocné dítě oběma rodiči či systém dávek státní sociální podpory, které nezávisí na ušlých příjmech a opačně jsou odvozené od aktuálních příjmů rodiny a jejichž výše je úplně odlišná od průměrných platů mužů (Jurajda a kol., 2007, s. 7)

2 Oblast práce u mužů a žen

Je běžné, že muži a ženy do určité míry pracují v různých zaměstnáních. Toto se jeví jako podstatné, jelikož patří k významným charakteristikám relativní pozice mužů a žen na trhu práce. Ale souvisí to i s tím, že typy zaměstnání a odvětví s většinovým podílem pracujících žen obvykle poskytují menší platy (mužům i ženám), než je tomu u typicky „mužských“ zaměstnání a oborů. Jiné zastoupení žen a mužů v jistých druzích povolání či pozic do určité míry souvisí s jejich rozdílnou úrovní i obory dosaženého vzdělání a odlišnými preferencemi při výběru práce a kariérních rozhodnutích. Odlišnosti v preferencích plynou buď z vrozených důvodů, nebo zde platí genderové stereotypy. Odlišnost v zaměstnávání různých pohlaví je zřejmě způsobena i nestejným přístupem žen k jistým povoláním (Sokačová, 2006, s. 7–9).

Křížková a Václavíková-Helšusová (2002, s. 11–13) zmiňují, že už jenom pracovní sféra je celospolečensky vnímána jako dominanta mužů. Souvisí s tím celá řada tzv. „mužských“ atributů, jako výkonnost, soutěživost, agresivita, sebeprosazení. Po dlouhou dobu byla vytyčena výhradně pro muže (jako byla domácnost vyhrazena ženám). Ženy tak vstupem do pracovního prostředí vnikají do sféry uzpůsobené hlavně pro muže.

U mužů a žen v pracovním procesu lze vysledovat některé odlišnosti, jako např. délku času, který své práci věnují. Některá zaměstnání či vedoucí pozice jsou mnohdy časově náročnější. V takových profesích pak bývá problémové právě prosazení žen. Ženy musí svůj čas adekvátně rozdělit mezi rodinné a pracovní prostředí. Po mužích se tak intenzivní nasazení v domácnosti nevyžaduje, mají proto větší možnost se věnovat více práci. I budování kariéry je pokládáno za náležitou a očekávanou snahu a aktivitu zejména u mužů. Pracovní úsilí a úspěch je jasně přisuzován roli muže. Ženy jsou navíc konfrontovány s očekáváním mimo zaměstnání – v rodině. Muži i ženy se pak pochopitelně přizpůsobují tomu, co je pokládáno za společensky přijatelné. Další odlišnosti panují v již zmiňovaném finančním ohodnocení. I reakce na možnost ztráty práce rovněž vykazují genderové rozdíly. Strategie volené v takové situaci muži a ženami jsou značně odlišné. Ženy se spíše snaží naučit něco nového, vzdát se i své kvalifikace, ale zaměstnání chtějí, ideálně v místě bydliště. Muži se více soustředí na

stávající kvalifikaci a její uplatnění. Strategie žen lze shrnout takto (Křížková a Václavíková-Helšusová, 2002, s. 11–13):

- Ženy jsou ochotnější žít eventuálně z podpory.
- Dvě třetiny žen by vykonávaly jakoukoli práci, když by byla v místě bydliště, to samé by udělala jen půlka mužů.
- Muži by častěji hledali nové zaměstnání jinde, ale v oboru, nebo by začali podnikat.
- Muži ochotněji uvažují o myšlence zaměstnání v zahraničí.
- Ženy jsou více ochotné se rekvalifikovat.
- Čas v nezaměstnanosti by ženy více než muži využily k dalšímu vzdělávání.

Případem, kdy se šance mužů a žen v zaměstnání liší, je rovněž kariéra a kariérní postup. Podniků, které by mohly prokázat vyrovnaný počet mužů a žen na všech úrovních řízení, je nejen u nás velmi málo. Křížková a Václavíková-Helšusová (2002, s. 13) ale zase upozorňují na fakt, že u žen je situace budování kariéry poměrně složitá, neboť jsou konfrontovány s očekáváním vztahujícím se mimo pracovní oblast. Možnost budovat pracovní kariéru u nich ztěžuje představa společnosti, že není reálné, aby se žena věnovala svému kariérnímu růstu, aniž by to bylo na úkor rodiny, dětí apod. Muži i ženy se pak přirozeně přizpůsobují tomu, co je bráno jako společensky akceptovatelné.

2.1 Podpora genderové diverzity v zaměstnání

Důvody, proč podporovat rovné příležitosti v zaměstnání, shrnuje Sokačová (2005, s. 6):

- Je-li pracovníkům a pracovnícím umožněno lépe sladovat rodinné/osobní a pracovní povinnosti, zvýší se jejich motivace a loajalita k firmě.
- Může být dosaženo zvýšení zisku (seriózní výzkumy naznačují, že uplatnění rovných příležitostí v podniku zvyšuje produktivitu zaměstnanců/-kyň, která pomáhá ke zvýšení zisku firmy).

- Zvýší se počet žen v podniku – vzhledem k vysokému podílu žen studujících vysoké školy prezentují ženy nevyužitou rezervu schopností a znalostí.
- Zabrání se diskriminaci na pracovišti, která způsobuje větší stresové zatížení pracovníků/-nic.
- Firma získá dobrou pověst (Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR zaštiťuje Soutěž o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi v ČR a podporuje firmy, které tato opatření zavádějí).
- Nařizuje to zákon.

Zásada rovného zacházení s muži a ženami ve sféře pracovních podmínek má platnost s výhradou situace, kdy žena z důvodu těhotenství nebo mateřství potřebuje zvláštní ochranu. Ve vztazích, ve kterých tato ochrana působí, není možné podmínku rovného zacházení uplatňovat. K ochraně pracujících těhotných žen a matek je v rámci EU po členských státech požadováno, aby se podřídily nařízením směrnice Rady č. 92/85/EEC o zavedení opatření ke zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci těhotných pracovníků, matek krátce po porodu a matek kojících. U nás se touto ochranou zabývá zejména zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce (zákon č. 282/2006, § 238–242). Ten upozorňuje, že zaměstnankyně je zakázáno zaměstnávat pracemi, které by ohrožovaly jejich mateřství. V takovém případě má pak zaměstnavatel povinnosti ji prozatím převést na práci, která je pro ni lepší a při které může vydělávat stejné peníze jako na dosavadní pozici. Zaměstnavatel musí vyhovět i požadavku změny z noční na denní práci. Pakliže to není možné zajistit, je nezbytné, aby zaměstnavatel takové zaměstnankyni poskytl vyrovnání tohoto rozdílu, neboli tzv. vyrovnávací příspěvek.

Speciální podmínky jsou pak věnovány rovněž těhotným zaměstnankyním a zaměstnankyním a zaměstnancům pečujícím o děti do věku osmi let. Např. jde o pracovní cesty, k nimž musí dát sami souhlas, těhotným nebo pečujícím o dítě do jednoho roku věku se rovněž zakazuje pracovat přesčas, také pokud zaměstnankyně nebo zaměstnanec, který pečuje o dítě do 15 let věku, požádá o kratší pracovní dobu, musí tomu zaměstnavatel vyhovět. Zaměstnavatel by měl také vždy při zařazování pracovníků do směn zohledňovat potřeby zaměstnankyň a zaměstnanců, kteří pečují o

své děti. Pokud má zaměstnavatel zaměstnanu ženu, která kojí dítě, musí jí poskytnout kromě přestávek v práci speciální přestávky ke kojení.

Sokačová (2006, s. 7–9) pak na to reaguje tak, že rovné příležitosti v oblasti zaměstnání napomáhá prostředí, které zabraňuje povyšování na základě nesrozumitelných kritérií a neformálních vazeb, nepodceňování rozvoje talentu u žen, zavádění např. povinného školení a základního vzdělávání pro všechny pracovníky (e-learning, mentoring), podpora spolupráce žen ve firmě, umožnění jejich zviditelnění apod.

Velíšková (2007, s. 12–15) uvádí, že přílišné lpění na tradiční dělbě rolí mezi pohlavími v dnešním světě vede jak k přetíženosti žen, které mnohdy musí zvládat „dvojí směnu“, ale i ke znevýhodňování mužů, kteří se v kontrastu s obecně přijatým zvykem rozhodnou obětovat kariéru rodičovské roli, eventuálně se prosadit v běžně ženských profesích. Rozdělení rolí podle reálných preferencí a potřeby zúčastněných, a ne podle genderových stereotypů již zažitých ve společnosti, by prospělo oběma stranám.

3 Ženy ve vedoucích pozicích

Co se týče mužů a žen ve vedoucích pozicích, lze rovněž vysledovat některé trendy. Povyšování jsou mnohem častěji muži (až tři a vícekrát častěji). Ženy pokládají své postavení v práci na rozdíl od mužů častěji za závislé, upřednostňují status zaměstnance. Muži jsou v zaměstnání spíše samostatní a častěji jsou spokojenější s možností mít vedoucí postavení. Ženy ve vedoucích funkcích často mívají názory a postoje podobné jako muži než jako celková populace žen. U žen ve vedoucích pozicích lze vysledovat, že práce je baví, chtějí využít své vzdělání, pokládají své zaměstnání za podstatnou část svého života a současně mají pocit, že neví, co by jinak dělaly, kdyby tuto práci neměly. Spíše o sobě samy rozhodují, o své práci a jejím provedení. Nerozlučnou součástí je u nich pocit uspokojení z uplatněného vzdělání (Křížková a Václavíková-Helšusová, 2002, s. 11–13).

Ženy na vedoucích pozicích se svými stanovisky k zaměstnání a pracovnímu prostředí mnohdy liší od jiných žen na podřízených pozicích a spíše se blíží mužské populaci. Vedoucí postavení tak u žen může i stimulovat určité typy postojů, které mohou být „charakterističtější“ pro muže. Ženy ve vedení jsou méně ochotny v případě ztráty práce vzít jakoukoli práci v místě bydliště nebo si hledat příležitostné práce. Ženy s podřízenými v zaměstnání tráví mnohem více času než ženy bez podřízených. Ženy na vedoucích místech mají dost odlišné postoje i k faktům týkajícím se rodiny a mateřství. Častěji nesouhlasí s tím, že ženy mají málo času díky rodině, a rovněž s tím, že ženy těhotenství a péče o malé děti omezuje (Křížková a Václavíková-Helšusová, 2002, s. 11–13).

Králíková (2005 a, s. 9–10) uvádí, že jednou z nejvíce zřejmých a pro genderové stereotypy a horizontální segregaci zaměstnání nejvýznamnějších kategorií povolání, jsou právě ta manažerská a vedoucí. Na vedoucích pozicích je žen však mnohem méně, tvoří ani ne třetinu všech zaměstnaných z celé populace zaměstnaných žen. Jen 4 % (někdy je uváděno 7 %) žen dosáhne na vedoucí řídicí pozici. Co se týče žen podnikatelek, ty prezentují 26,3 % z celkového počtu podnikatelských subjektů. Řediteli velkých průmyslových firem jsou většinou muži, ale ženy jsou zase častěji ředitelkami

hotelů a dalších firem, které se zabývají službami. I ve značně feminizovaných profesích (např. ve zdravotnictví, školství, hoteliérství, pohostinství) zastávají většinou nejvyšší posty muži a jsou dost často ohodnoceni i za to, že jsou v menšině a jsou ochotni za takových okolností pracovat. Velmi často platí, že dostávají mzdu dokonce až o 100 % vyšší než ženy na stejné vedoucí pozici.

Co se týče názorů samotných žen manažerek či vedoucích, tak Křížková a Václavíková-Helšusová (2002, s. 11–13) uvádějí závěry výzkumů, které potvrzují, že až 43 % žen ve vedení se domnívá, že šance obou pohlaví jsou vyrovnané. To však dost vyplývá z jejich specifického postavení. Ve velké části názorů se ženy bez ohledu na postavení v zaměstnání shodují. Nelze však říci, že by se ženy ve vedoucích funkcích chovaly stejně jako muži. Jsou ale zjevně pracovním prostředím a požadavky v tomto klimatu, které budují zejména muži, názorově ovlivněny. Výzkumy napovídají, že žena s vůlí prosadit se v pracovním prostředí musí v první řadě akceptovat mnoho požadavků a postojů, které jsou zčásti stereotypně připisovány mužům. Díky tomu má nárok na určité výhody, které pracovní prostředí mužům poskytuje.

3.1 Sladování osobního a rodinného života

Rodina představuje hodně často diskutované téma jak v rámci odlišných postojů mužů a žen, tak i v souvislosti s pracovní vytížeností žen ve vedoucích funkcích. Řeší se jak otázky zvládnání rodiny a zaměstnání, tak spokojenosti s rodinou, funkcemi a úlohami v ní. Rodina jako potřebné zázemí pro většinu lidí ovlivňuje podstatně i jejich život v zaměstnání. U zaměstnaných žen se pak často rozebírá, jaká úroveň pracovní vytíženosti jim ještě umožňuje věnovat se adekvátně rodinně, tedy jak si dokážou „plnit své domácí povinnosti“, tak v domácím prostředí odpočívat apod. Překvapivé může být, že muži a ženy mají v určitých případech podobný názor na situaci v rodině, ačkoli objektivně k němu dospívají úplně jinak, z jiných pozic a příčin (Křížková a Václavíková-Helšusová, 2002, s. 21).

Slučování osobního a profesního života prezentuje označení nových postojů k pojetí zaměstnání a osobního života a v souvislosti s tím i legislativních předpisů, které berou ohled na prosby žen (a pořád častěji i mužů), aby si mohly udržet profesní rozvoj a současně mít dostatek času na výchovu svých dětí, péči o závislé osoby apod.

Společnost si ovšem udržuje své stereotypy a nereaguje na to dost rychle. Jedním z hlavních problémů je zabezpečení shodných podmínek pro ženy i muže v souvislosti s výkonem rodičovských práv, tedy také celkové zdokonalení podmínek na rodičovské dovolené, především zásady poskytování rodičovského příspěvku. Bezpochyby je významná i lepší možnost pracovat flexibilně – k tomu je zapotřebí vedle pozitivního přístupu zaměstnavatelů a jejich snahy uplatňovat rovné příležitosti v podnicích i jasný zákonný podklad. Rovné dělení domácích prací a odstranění genderových stereotypů v rodině i ve společnosti pak představuje přínos pro tuto problematiku, který umožní hodně rychle najít řešení (Fialová, Spoustová a Havelková, 2006, s. 34–35).

Pokud se manažerka rozhodne skloubit kariéru a rodinu, musí překonávat různé překážky. V první řadě se může pokusit např. vyjednávat v rámci partnerského páru. Buď se role obrátí, nebo může dojít k velmi citlivému a rovnoprávnému rozdělení úkolů tak, aby se muž i žena mohli věnovat vlastní kariéře a současně i rodině. Rodinné souvislosti a nějaká rodinná ideologie je velmi podstatná pro to, jakou životní strategii žena zvolí. Dále je zásadní, aby žena pocítovala potřebu realizovat se v zaměstnání. Eventuálně může volit životní strategie jako odkládání mateřství, bezdětnost, formu singles či například mohou partneři bydlet odloučeně. Takové volby ovšem prezentují spíše odmítnutí požadavku zakládat rodinu. Výzkumy žen ve vedení dokazují, že jsou dost často buď svobodné, či rozvedené a zejména bezdětné. Ovšem muži, ti jsou zase častokrát ženatí a mají děti (Králíková, 2005 a, s. 13).

Některé možnosti sladění osobního a profesního života zmiňují např. Fialová, Spoustová a Havelková (2006, s. 34–35):

- starost o děti na straně zaměstnavatele (firemní školky a jesle, instituce denní péče o děti atd.),
- flexibilní rozvržení pracovní doby,
- částečný pracovní úvazek (např. na pět hodin, jen některé dny v týdnu apod.),
- pružná pracovní doba (včetně ročních kont pracovní doby apod.),
- job-sharing – sdílení jednoho úvazku a úlohy s dalším zaměstnancem,
- job-splitting – jeden úvazek je rozvržen na dvě části, z nichž každou zastává jeden ze zaměstnanců,

- flexitime – začátek a konec pracovní doby je flexibilní, ale je určena doba, kdy musí být pracovník v práci přítomen,
- teleworking – práce za použití informačních a komunikačních technologií, obvykle řízena z domova,
- práce z domova (pracovník není 100 % času v zaměstnání, ale v domluveném čase pracuje doma).

Velišková (2007, s. 4) však upozorňuje, že pro rodiče malých dětí je u nás stejně pořád dost složité skloubit péči o potomky s pracovním životem. Většinou se to týká žen. Zaměstnavatelé jim v tom velmi často nepomáhají. Při pohledu do většiny ostatních evropských zemí jsou u nás flexibilní formy organizace práce, které byly uvedeny výše, či jiná opatření, jež by mohla harmonizaci osobního a pracovního života ulehčit, jen výjimečně využívány. Zejména je pro nás charakteristický vyšší podíl plných úvazků i u matek malých dětí brzy (a ihned) po ukončení rodičovské dovolené. Ovšem i tehdy, kdy je pracovníkům umožněno pracovat v systému upravené pracovní doby, jsou možnosti neporovnatelně nižší než v zemích s vyspělou ekonomikou. A nejen to, ačkoliv se k tomu zaměstnavatelé neradi přiznávají, výzkumy dokazují, že se na našem trhu praktikují diskriminační praktiky vůči ženám s malými dětmi.

3.2 Rovné příležitosti a diskriminace

Otázka rovnosti pohlaví není nijak nová, jak uvádí i Fialová, Spoustová a Havelková (2006, s. 6–7). Jak bylo uvedeno, u nás jde sice o poměrně moderní záležitost, ale v Evropském společenství se problematika zákazu diskriminace a rovnosti mužů a žen diskutuje už od jeho vzniku, protože již Smlouva o založení Evropského hospodářského společenství z roku 1957 zaručovala princip stejného odměňování pro obě pohlaví. Více se pak touto problematikou zabývalo v sedmdesátých letech v souvislosti se sílícím ženským hnutím. Za přelomový v přijímání nových a nových antidiskriminačních směrnic lze pokládat rok 2000. V závislosti na tom, že se pak v roce 2004 Česká republika stala členem Evropské unie, musela se začít zajímat o tuto problematiku a řešit implementaci mnohých takto zaměřených směrnic do české legislativy (nějaké aktivity bylo možné ale identifikovat už koncem 90. let).

Co se týče zmíněného práva Evropských společenství, rovné příležitosti či rovné zacházení zaujímají v komunitární legislativě podstatné místo. Důležitá je hlavně **směrnice Evropského parlamentu a Rady č. 2002/73/ES**, kterou se mění směrnice Rady č. 76/207/ EHS o realizaci zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odbornou přípravu, postup v zaměstnání a pracovní podmínky. Dále je podstatná **směrnice Rady č. 75/117/EEC o sladění zákonů členských států týkajících se uplatnění zásady stejné odměny pro muže a ženy** nebo např. směrnice řešící rovná práva pro rodiče pečující o děti (96/34/ES) nebo bezpečnost a ochranu zdraví při práci žen těhotných, kojících a žen krátce po porodu (92/85/EEC) apod. Nejsou to však jen přímo zaměřené směrnice, které se věnují těmto otázkám. Už Všeobecná deklarace lidských práv, která sice není právním dokumentem, ale má velkou morální sílu, hovoří o odstranění diskriminace žen.

Jako první byly otázky zákazu diskriminace implementovány do zákoníku práce, ovšem už brzy bylo zřejmé, že to bude nedostačující a měl by se vytvořit samotný zákon zabývající se jen diskriminací – tzv. antidiskriminační zákon. Ten byl vládou navržen už vícekrát, poprvé už v roce 2005, ovšem v té době ještě neprošel, podobně jako pak i v roce 2007. Tento návrh byl dlouze probírán, ovšem v roce 2008 jej nakonec vetoval sám prezident. Vinou velké nejistoty týkající se přijetí tohoto zákona nastalo v České republice celkem dlouhé právní vakuum ve věcech rovnosti a zákazu diskriminace. Konečně pak bylo prezidentské veto přehlasováno až v roce 2009, kdy byl přijat a poté i ve Sbírce zákonů vyhlášen jako zákon č. 198/2009 Sb. o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací (Koldinská, 2010, s. 162–164).

Rovné zacházení se ženami a muži (genderová rovnost) je podmínkou úspěšnosti všech moderních společností. Právním na rovné zacházení se má na mysli právo nebýt diskriminován z příčin, které vymezuje zákon. Konkrétně antidiskriminační zákon (zákon č. 198/2009 Sb., § 2), který diskriminaci definuje jako jakoukoliv situaci, v rámci níž je s někým zacházeno jinak než s ostatními lidmi díky jeho příslušnosti k nějaké sociální skupině či kategorii. Diskriminace se dělí na přímou, nepřímou, obtěžování, sexuální obtěžování a pronásledování (za diskriminaci je považováno i navádění k diskriminaci). Diskriminace z důvodu pohlaví je taková, ke které dochází v těhotenství, mateřství či otcovství díky pohlavní identifikaci. Diskriminace žen je tedy

taková, která zahrnuje jakýkoliv rozdíl, vyloučení či omezení prostřednictvím příslušnosti k ženskému pohlaví, čímž je eliminována možnost žen zastávat svá práva na základě rovných podmínek s muži.

Zmínit lze i zákon o zaměstnanosti (zákon č. 435/2004 Sb., § 3), který uvádí, že účastníci právních vztahů založených podle zákona o zaměstnanosti mají povinnost zabezpečovat rovné zacházení se všemi fyzickými osobami uplatňujícími právo na zaměstnání. Kontrolu v tomto ohledu provádějí úřady práce (poskytují také poradenské, informační a další služby v oblasti zaměstnanosti). Při porušení zákazu diskriminace hrozí zaměstnavatelům podle tohoto zákona pokuta až do výše jednoho milionu Kč. Kontrolní úlohu plní i Státní úřad inspekce práce a oblastní inspektoráty, jejichž působnost se vztahuje mimo jiné na zaměstnavatele a jejich zaměstnance, jakož i na právnické osoby, u kterých jsou vykonávány veřejné funkce, a na osoby vykonávající veřejné funkce. Kontrolováno je dodržování pravidel pro rovné zacházení, zákaz diskriminace, neposkytnutí shodné mzdy za shodnou práci či respektování pravidel vytyčených na ochranu těhotných zaměstnankyň nebo zaměstnanců/-kyň pečujících o děti (Fialová, Spoustová a Havelková, 2006, s. 16–18)

Fialová, Spoustová a Havelková (2006, s. 18–22) uvádějí, že podle statistik dochází k diskriminaci nejčastěji při přístupu k zaměstnání. V rozporu s platnými právními předpisy jsou např. všechny inzeráty, které žádají neodůvodněně na nějaké pracovní místo osobu jistého pohlaví nebo věku („přijmeme skladníka“, „přijmeme prodavačku“, „přijmeme ženu do 35 let“). Také se zaměstnavatel nemůže dotazovat při výběrovém pohovoru na otázky rodinného stavu, dětí a případného těhotenství (s výjimkou případů, kdy se žena uchází o práci, která je těhotným ženám výslovně zakázána). Zaměstnavatel může vyžadovat jen informace, které bezprostředně souvisejí s uzavřením pracovní smlouvy, což je ovšem v praxi dost často porušováno.

Dalším častým projevem diskriminace je určitě nerovnost v odměňování žen a mužů, s kterou souvisí i rovnost žen a mužů v sociálním zabezpečení. Např. mediánová mzda žen v roce 2005 činila jen 80,9 % mediánové mzdy mužů. Nejmarkantnější rozdíly jsou v platech středoškoláků bez maturity a vysokoškoláků s magisterským a vyšším titulem. Při srovnání konkrétních odvětví panuje největší rozdíl v platech u řemeslníků a kvalifikovaných výrobců, zpracovatelů a opravářů. Špatně jsou na tom i

zákonodárci, vedoucí a řídicí pracovníci (Fialová, Spoustová a Havelková, 2006, s. 22–24).

3.3 Ženy ve vedoucích pozicích – srovnání v rámci světa

Otázka žen ve vedení je samozřejmě záležitostí řešenou v rámci celé Evropy i světa. Nedávné práce z USA potvrzují, že i tam dochází k pomalému zvyšování zastoupení žen ve vedení a vrcholné exekutivě velkých podniků, kde v roce 2003 tvořily ženy více než 6 % (Jurajda, Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 17). Dle údajů Evropského parlamentu (2013) v rámci Evropy mají v současné době ženy na vedoucích postech v Evropské unii zastoupení jen 13,7 %. V roce 2012 pak zastávaly ženy pouze 17,6 % ze všech členů statutárních orgánů bez výkonných pravomocí.

Už v rámci genderových stereotypů lze uvést, že s typickým názorem týkajícím se toho, že muži vydělávají více a jsou to oni, kdo by se hlavně měli starat o příjmy, kdežto ženy zase o domácnost, mají největší problémy dlouhodobě genderově liberální severské země. Naproti tomu genderově nejkonzervativnější postoje mají zpravidla muži a ženy ze zemí střední a východní Evropy, včetně nás (Hašková, 2002, s. 22). Co se týče zaměstnanosti žen, tak v České republice patří mezi jednu z nejvyšších v Evropě. Vyšší podíl ekonomicky činných žen než u nás je jen v Rumunsku, Litvě a Finsku. Všechny ostatní evropské země mají nižší podíl zaměstnaných žen v ženské populaci (Křížková a Václavíková-Helšusová, 2002, s. 11).

3.4 Podpora a přínosy zvyšování počtu žen na vedoucích pozicích

Velišková (2007, s. 16–18) zdůrazňuje, že je dokázáno, že zvýšení množství žen v managementu má pozitivní vliv na organizační výkonnost. Spolupráce obou pohlaví totiž přináší souhrnnější zastoupení podstatných manažerských dovedností, a navíc firmy, které dokážou dávat více prostoru jak ženám, tak mužům, umí lépe vybírat ty nejlepší zaměstnance. Firmy, které mají vyšší zastoupení žen ve vedoucích pozicích, mají lepší finanční výkonnost ve srovnání s těmi, kde je žen v řídicích úrovních minimálně. Větší ziskovost při větším množství žen podílejících se na rozhodování a řízení společnosti byla prokázána i při srovnávání průmyslových odvětví, jelikož odvětví, která měla vyšší zastoupení žen ve vedení, projevovala lepší finanční výsledky.

Příklady úspěšných světových firem podnikajících i u nás potvrzují, že většina velkých podniků už dávno zjistila, že schopnost udržovat rovné příležitosti a zvyšovat podíl žen ve vedení představuje konkurenční výhodu. Je to pochopitelné, protože jen ve chvíli, když podnik nediskriminuje a rozhoduje se podle nestranných faktorů, jako jsou schopnosti, vědomosti a dovednosti konkrétního pracovníka, může si vybírat a udržet ty nejlepší z nich. Variabilita na pracovišti, která je určována i rovnoměrným zastoupením obou pohlaví, pomáhá nejen k lepší atmosféře, ale i k lepší schopnosti řešit pracovní problémy a uskutečňovat projekty. Mnoho firem si rovněž začalo uvědomovat, že vyšší zastoupení žen v podnicích a ve vedení pomáhá k lepšímu pochopení žen jako zákazníků. Podniky si zpravidla uvědomují, jak významnou zákaznickou skupinou ženy jsou. Tudíž je na ně také zaměřena značná část reklamy. Přesto někdy vyvstává otázka, nakolik se v této reklamě a v podobě samotných produktů či služeb zobrazuje reálné pochopení žen-zákaznic a nakolik jen napodobují zažitá stereotypy (Velíšková, 2007, s. 16–18).

Králíková (2005 a, s. 17–19) uvádí, že akce pro dosažení rovnosti žen a mužů na vedoucích pozicích lze shrnout do těchto bodů:

- **přijímání a povyšování pracovníků** – je třeba se věnovat inzerci volných pozic, jestli ji neovlivňují genderové stereotypy, dále podporovat muže i ženy, aby se na pozice hlásili, také rozšířit oblasti, kde jsou zaměstnanci vyhledáváni, ale i chystat nejrůznější kampaně na školách a univerzitách a tam, kde lze ženy motivovat k zájmu. Je také dobré se zaměřit na popis pracovní pozice a zhodnotit stereotypnost požadavků na jedno pohlaví. Je lepší více posuzovat měkké dovednosti apod.
- **profesní rozvoj** – různé tréninkové aktivity napomáhající ženám vstoupit do povolání a pozic, které nejsou automaticky pokládány za ženské, či trénování asertivity a podpora žen v tom, aby se na vedoucí pozice hlásily a samy si o ně řekly. Účinný je mentoring, v rámci něhož mentor poskytuje podporu a rady týkající se nejrůznějších sfér kariérního rozvoje.
- **organizace práce** – změny v organizaci práce, pracovní době a pracovních smlouvách. Manažeři, kteří jsou spokojeni s tím, jak je uspořádán jejich pracovní a rodinný život, vykazují dlouhodobě lepší produktivitu.

- **prostředí rovnosti** – akce se záměrem změny organizační kultury a potřeby odstranit genderové stereotypy, např. trénink vedoucích, vzdělávání o diskriminaci, o předsudcích, genderových rolích a motivace manažerů k rovnosti příležitostí (např. výkon řídicích pracovníků lze posuzovat podle dosahování rovnosti v pracovních týmech).

4 Analýza genderových stereotypů

V této kapitole bude realizován výzkum týkající se role žen ve vedení.

4.1 Výzkumný problém

Prostudováním odborné literatury jsme došli k závěru, že v naší republice a společnosti stále přetrvávají genderové stereotypy, které často nedovolují ženám ani pomyslet na to, že by se měly ucházet o povýšení a některé vyšší manažerské pozice, a to zejména proto, že to u nás není běžné. Zaměstnavatelé na to nijak nereagují a nepomáhají v tom ženám, stále upřednostňují muže a nevěří, že ženy mohou na těchto pozicích vykonávat práci stejně dobře. Žen ve vedení je skutečné zanedbatelné procento, přičemž ty, které na těchto pozicích jsou, poskytují podniku nezanedbatelné výhody a nové úhly pohledu na věc. Dokazují to mnohé zahraniční výzkumy a celkově lze v současnosti v tomto ohledu zaznamenat snahy o odstranění těchto genderových stereotypů a ulehčení situace žen v tomto ohledu.

Proto se budeme snažit tento problém zkoumat a analyzovat a zaměříme se na problematiku současných genderových stereotypů v oblasti rovnosti šancí žen na vrcholových pozicích, a to z pohledu obou pohlaví. V rámci tohoto výzkumu byl proveden i doplňující výzkum – rozhovory se ženami na vedoucích pozicích, jak ony vnímají tuto problematiku.

4.2 Cíl výzkumu

Cílem výzkumné části této práce tak bude zjistit, jestli u nás stále převažují genderové stereotypy a nerovné šance žen v oblasti zaměstnání a také jestli u nás již existuje atmosféra příznivá pro zvyšování počtu žen na vedoucích manažerských pozicích nebo rovnou ve vedení podniků.

4.3 Hypotézy výzkumu

Pro naplnění tohoto cíle byly vymezeny tyto hypotézy:

Hypotéza 1: Předpokládáme, že respondenti souhlasí, že jejich zkušenosti z trhu práce potvrzují nerovnosti postavení mužů a žen.

Hypotéza 2: Předpokládáme, že respondenti potvrzují, že jejich zaměstnavatel či předchozí zaměstnavatelé nenabízejí/nenabízeli možnosti sladění osobního a profesního života pro ženy.

Hypotéza 3: Předpokládáme, že respondenti potvrzují, že u nich v zaměstnání jsou muži povyšováni častěji než ženy.

Hypotéza 4: Předpokládáme, že respondenti jsou přesvědčeni, že více žen na vedoucích pozicích by pro podniky i celou společnost představovalo podstatné přínosy a klady.

4.4 Výzkumné metody

Pro naplnění cílů bakalářské práce bylo využito dvou výzkumných přístupů, a to kvantitativního a kvalitativního. V případě kvantitativního přístupu šlo o dotazníkové šetření, v případě kvalitativního rozhovor (dotazník i rozhovor jsou součástí příloh). Použití dvou metod bylo zvoleno na základě toho, aby mohly být porovnány názory jak „běžných“ žen (a mužů) pracujících na pozicích bez podřízených, tak ale i žen právě na vedoucích pozicích.

Co se týče zvolených metod, tak Reichel (2009, s. 118) definuje dotazník jako „*písemný způsob dotazování*“. Ve výzkumu bude použit strukturovaný dotazník, což je dotazník s předem připraveným počtem otázek, na které se odpovídá v daném pořadí. Jeho výhodou je, že jím lze získat odpovědi od většího počtu respondentů a tyto zjištěné výsledky se pak i lépe administrují. Dotazování je poměrně rychlé a také levné. Má však také svá omezení jako nepostihnutí některých důležitých okolností (nálada respondenta, rušivé vlivy apod.). Rozhovor pak představuje slovní dotazování výzkumníkem. V tomto případě půjde o polostandardizovaný rozhovor, který Reichel (2009, s. 111) vymezuje jako rozhovor s připraveným počtem otázek, aniž by bylo striktně určeno pořadí jejich kladení. Bývá časově náročnější, ale zase lépe postihuje celkové ladění respondenta a lze jím zjišťovat některé doplňující informace vyplývající z kladení přichystaných otázek. Na druhou stranu jeho realizaci obvykle omezuje množství respondentů, které bude činit tři až pět osob.

Dotazníky budou zjišťovány názory žen a mužů obecně na problematiku genderových nerovností a šancí žen na vedoucích pozicích. V dotazníku bude pro respondenty přichystáno celkem 20 otázek, z nichž první tři budou zaměřeny na zjištění věkové kategorie, vzdělání a zaměstnání respondentů. Většina otázek bude uzavřených s konkrétní nabídkou odpovědí, v několika málo z nich bude respondentům umožněno sdělit vlastní osobní názor. Požadavek na počet respondentů bude činit minimálně 100, proto bude rozdáno celkem 130 dotazníků. Co se týče rozhovorů, ty budou sloužit zejména jako doplňující podklad k výzkumu, tedy k zjištění rozdílnosti či shody názorů žen skutečně pracujících ve vedení. Rozhovor bude mít pět otázek. Časová dotace na tuto část výzkumu činí dva týdny.

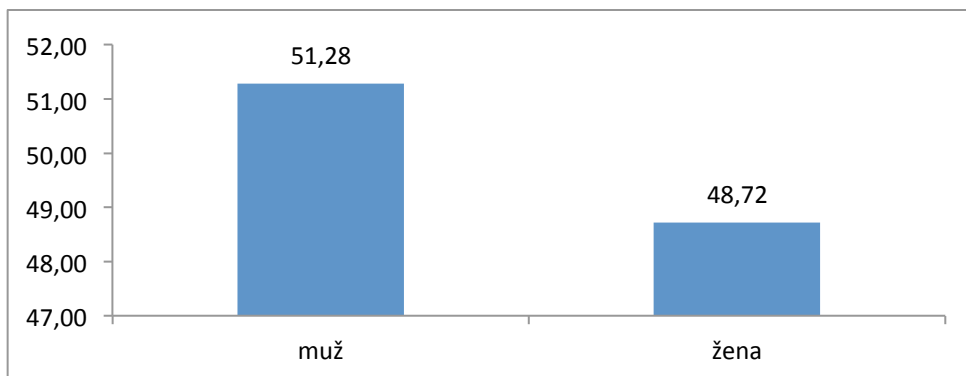
4.5 Respondenti výzkumu

Dotazníkové šetření bude uskutečněno v rámci dotazování v obchodním centru a na různých společenských akcích, aby bylo zajištěno široké a náhodné spektrum respondentů a neomezovalo se např. jen na zaměstnance či jen na nezaměstnané apod. Jediným kritériem bude, aby respondenti již měli nějaké pracovní zkušenosti a mohli tak odpovídat na otázky na základě vlastní zkušenosti. Respondenti budou před dotazováním ujištěni, že jde o anonymní výzkum. Pro dotazníkové šetření budou získáváni respondenti obou pohlaví a různých věkových kategorií.

Co se týče rozhovorů, tam budou respondentky k výzkumu vybírány na základě zjišťování informací o ženách ve vedení podniků. Rozhovory budou realizovány s několika málo ženami pracujícími na vedoucích pozicích, a to proto, že takových žen (ve vedení podniků) není skutečně mnoho a získat relevantní počet respondentek pro dotazníkové šetření nebylo možné. Ty pak budou telefonicky osloveny a požádány o účast na výzkumu. V případě souhlasu bude domluven termín a uskutečněn rozhovor (zaznamenaný na záznamové zařízení) a následně doslovně přepsán a interpretován.

K charakteristice respondentů přispěly i první otázky dotazníku, jejichž vyhodnocení se nachází zde:

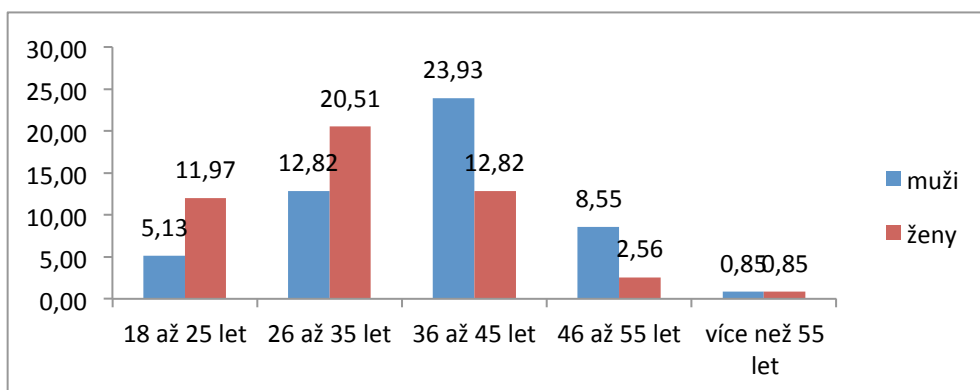
Jste:



Graf 1 – Pohlaví respondentů

Celkem bylo tedy **117 respondentů dotazníku**. Mezi respondenty mírně převažovali muži, kterých bylo 60, žen bylo 57.

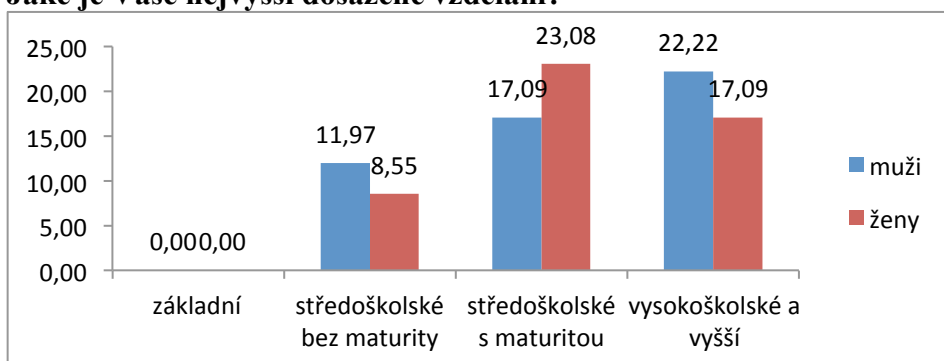
Kolik je Vám let?



Graf 2 – Věk respondentů

Mezi respondenty převažovali u mužů respondenti ve věku 36 až 45 let, žen bylo nejvíce ve věku 26 až 35 let. Nejmenší zastoupení měly kategorie nad 55 let a 46 až 55 let. Zastoupení respondentů tedy bylo zejména v produktivním věku.

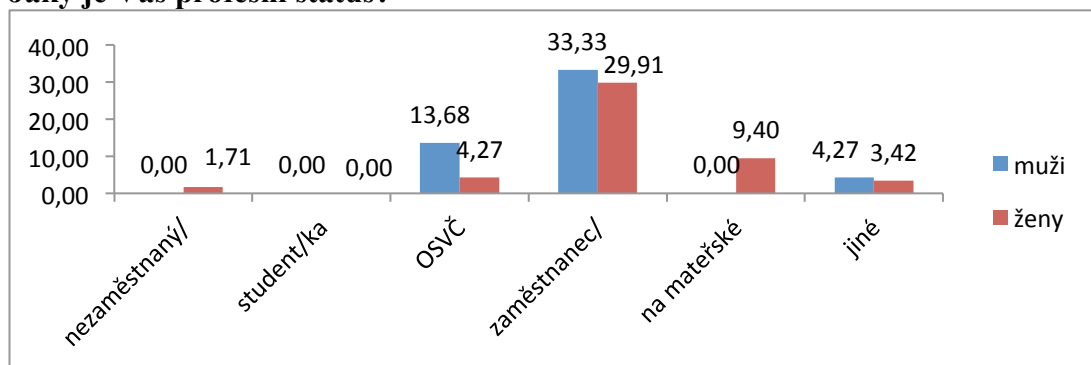
Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?



Graf 3 – Vzdělání respondentů

Z hlediska dosaženého vzdělání bylo nejvíce respondentů se vzděláním středoškolským s maturitou (40,17 %), následovali vysokoškolsky vzdělaní respondenti (39,32 %), zbytek tvořili respondenti se středoškolským vzděláním bez maturity (20,51 %). Mezi respondenty nebyl nikdo s nejvyšším dosaženým vzděláním základním.

Jaký je Váš profesní status?



Graf 4 – Profesní status respondentů

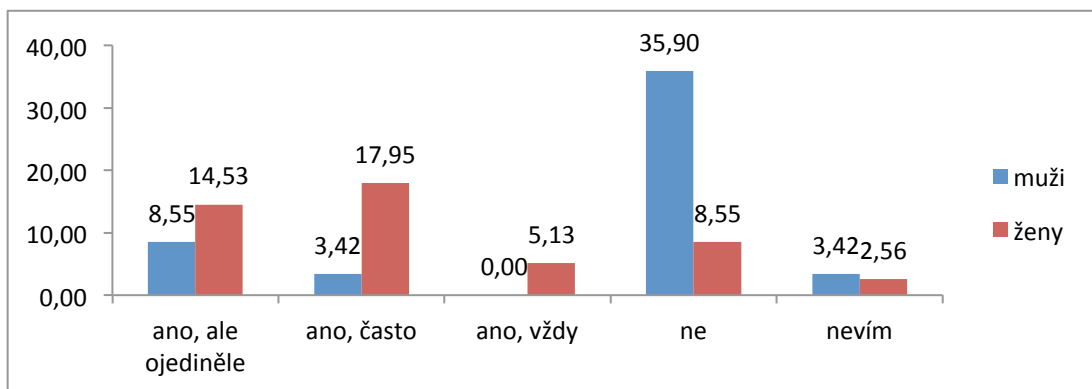
Mezi respondenty převažovali jak mezi ženami, tak mezi muži lidé se statutem zaměstnance (63,25 %), u mužů pak byly na druhém místě osoby samostatně výdělečně činné, u žen to byly ženy na mateřské dovolené. Mezi respondenty nebyli žádní studenti.

V rámci doplňujícího šetření rozhovorem byly osloveny celkem tři ženy pracující na vedoucích pozicích. První respondentkou byla žena pracující jako ředitelka PR divize konkrétní firmy s 20 podřízenými. Druhou byla žena vlastnící svou konzultantskou firmu a předtím pracující jako vedoucí HR s aktuálně 80 podřízenými. Třetí byla žena pracující na pozici Regional Market Leader s 60 podřízenými.

4.6 Kvantitativní a kvalitativní analýza výsledků výzkumu

Dotazníky byly rozdány celkem 130 respondentům, vrátilo se vyplněných celkem 117, návratnost byla 90 %.

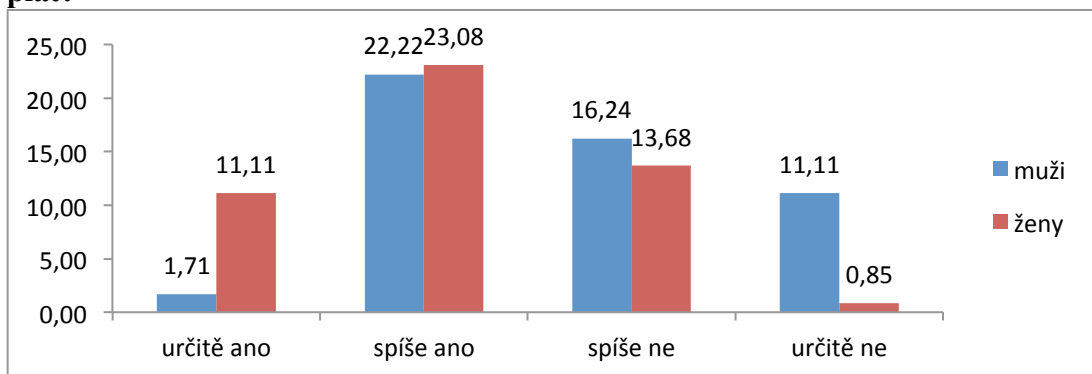
Setkal/a jste se Vy osobně s případem, kdy jste byla Vy sama (Vaše žena, přítelkyně, kamarádka aj.) znevýhodněn/a nebo jste to tak vnímal/a (při hledání zaměstnání, ve stávajícím zaměstnání např. kvůli dětem aj.)?



Graf 5 – Zkušenosti se znevýhodněním kvůli pohlaví

Už u této otázky se projevily rozdíly mezi muži a ženami. Jak je vidět z grafu, muži se nejčastěji přikláněli k odpovědi, že se nesetkali se znevýhodňováním kvůli pohlaví. Ženy naopak nejvíce volily odpověď, že se s tímto fenoménem setkávaly často, o něco málo méně pak že ojedinele. Jen 8,55 % žen se s něčím takovým vůbec nesetkalo. Výsledky poukazují na to, že muži jsou skutečně upřednostňováni.

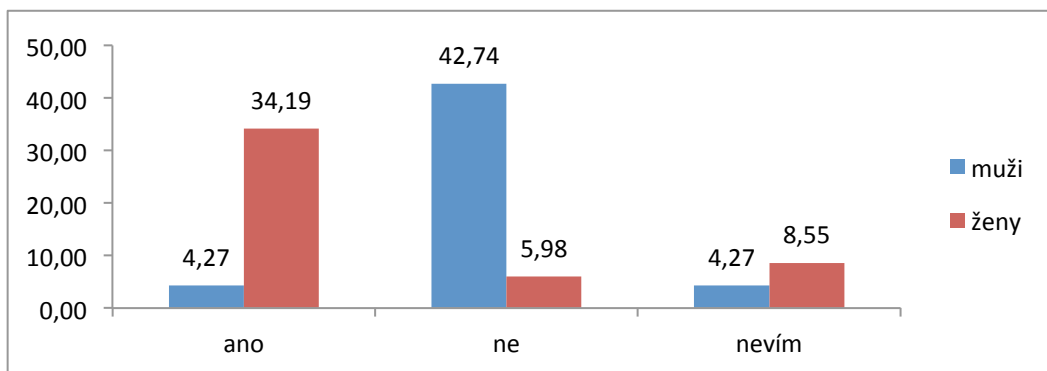
Mohl/a byste z vlastní zkušenosti potvrdit, že ženy dostávají za stejnou práci nižší plat?



Graf 6 – Zkušenosti s nerovností platů

I zde byly rozdíly mezi muži a ženami. Ženy se podle všeho více často setkávaly s nerovnostmi v oblasti výše platů za stejnou práci. Muži ale také nejčastěji volili odpověď „spíše ano“, takže i muži se s něčím takovým setkali.

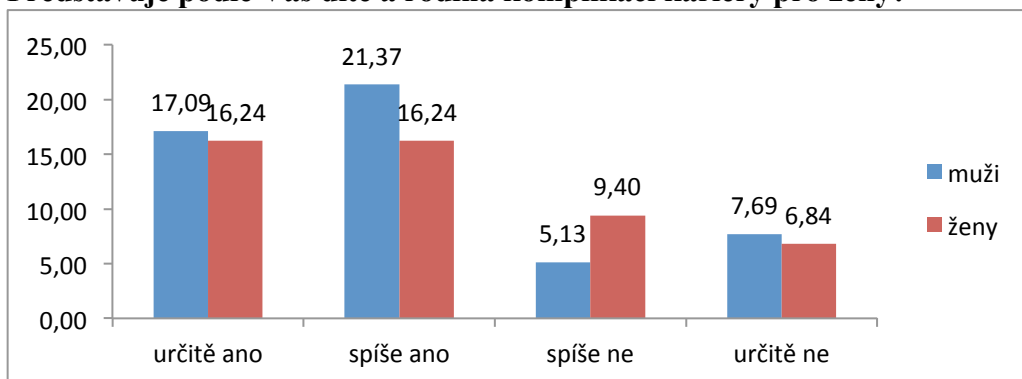
Setkal/a jste se Vy osobně s případem, kdy se Vás zaměstnavatel ptal na osobní život, Vaše děti či plány ohledně rodiny?



Graf 7 – Otázky na rodinný život od zaměstnavatelů

Jak bylo možné předpokládat, ženy se mnohem častěji setkaly s případy, kdy se jejich zaměstnavatel ptal na jejich osobní život (odpověď ano zvolilo 40 z 57 žen), mužů se na to skoro žádný zaměstnavatel neptal (odpověď ne zvolilo 50 z 60 mužů). U mužů se totiž nepředpokládá, že když dítě onemocní, tak s ním zrovna oni půjdou na nemocenskou, pořád tak přetrvává stereotyp, že o děti se stará žena a je to ona, která se bude „obětovat“, když onemocní nebo ji budou jinak potřebovat. Přitom otázky na rodinu či děti jsou při pohovorech nezákonné.

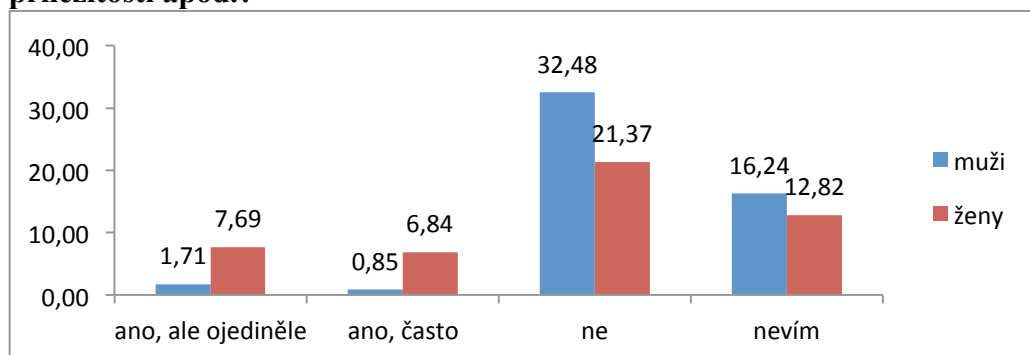
Představuje podle Vás dítě a rodina komplikaci kariéry pro ženy?



Graf 8 – Názory na rodinu jako komplikaci kariéry u žen

Jak muži, tak ženy se shodli na tom, že dítě a rodina obvykle představují pro ženu v její kariéře komplikaci. Mužů si to myslelo o něco více než žen. Odpovědi souvisí s výše uvedeným stereotypem, že o děti se stará žena, a to přesto, že i ona musí často chodit do práce. Pokud ale skutečně vydělává méně než muž, jak se prokázalo, je pochopitelné, že v případě potřeby bude ona nucena se práce vzdát (i kdyby jen po dobu nemoci dítěte).

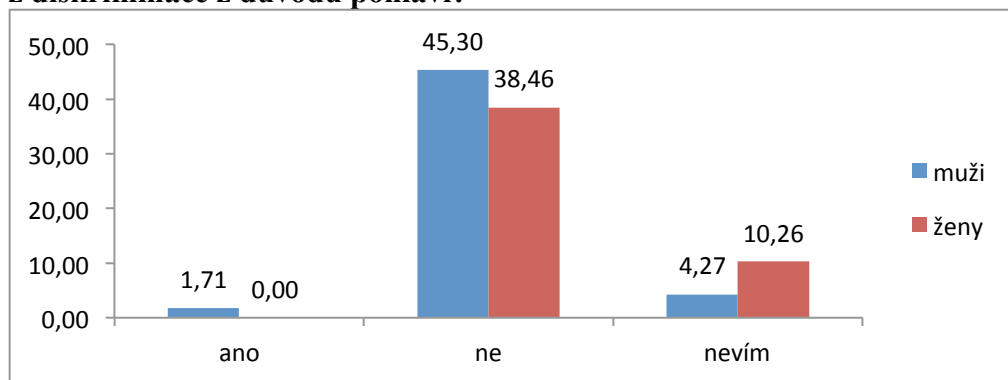
Setkal/a jste se ve Vašem stávajícím (nebo předchozím) zaměstnání s nějakými programy, školeními, letáky apod. zaměřenými právě na problematiku rovných příležitostí apod.?



Graf 9 – Zkušenosti se školením v oblasti rovných příležitostí

Většina respondentů opět potvrdila, že se s ničím takovým ve svém zaměstnání nesešla (53,85 %), na druhém místě se umístila odpověď „nevím“, což by mohlo naznačovat, že se respondenti ani o takové možnosti nezajímali nebo je nevnímali. U mužů byl tento trend ještě větší. Jen pár žen uvedlo, že se s něčím takovým ve svém zaměstnání setkala. To potvrzuje skutečnost uvedenou v teoretické části, že zaměstnavatelé situaci ženám zatím u nás neulehčují.

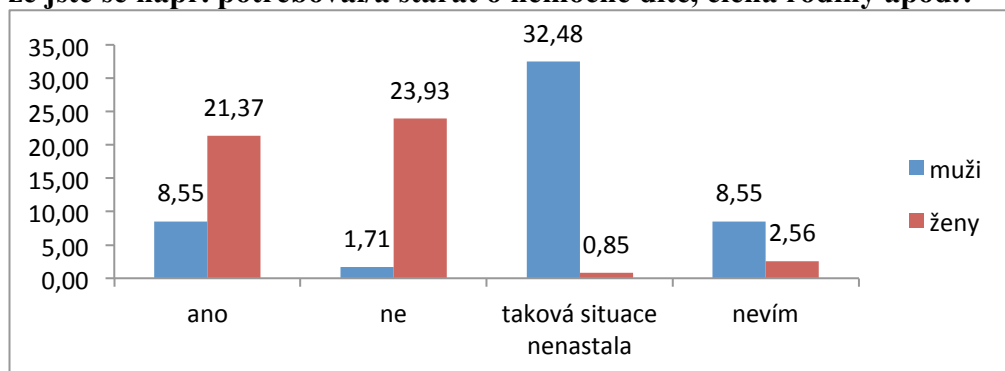
Byl/a jste ve Vašem stávajícím zaměstnání (nebo předchozím) informován/a či seznámen/a s tím, na koho se obrátit v případě, že byste měl/a pocit, že dochází k porušování rovnosti šancí nebo při identifikaci jiných problémů plynoucích z diskriminace z důvodu pohlaví?



Graf 10 – Možnost obrátit se na někoho v zaměstnání ohledně diskriminace

Opět více jak polovina respondentů (jak muži, tak i ženy) potvrdila, že je v jejich zaměstnání nikdo neinformuje o problematice diskriminace z důvodu pohlaví či o tom, na koho by se s případnými problémy v této oblasti mohli obrátit. Zřejmě to nikomu v zaměstnání nepřijde důležité, nikdo možná ani nepředpokládá, že by si ženy na něco takového mohly stěžovat, protože je to přece „normální“.

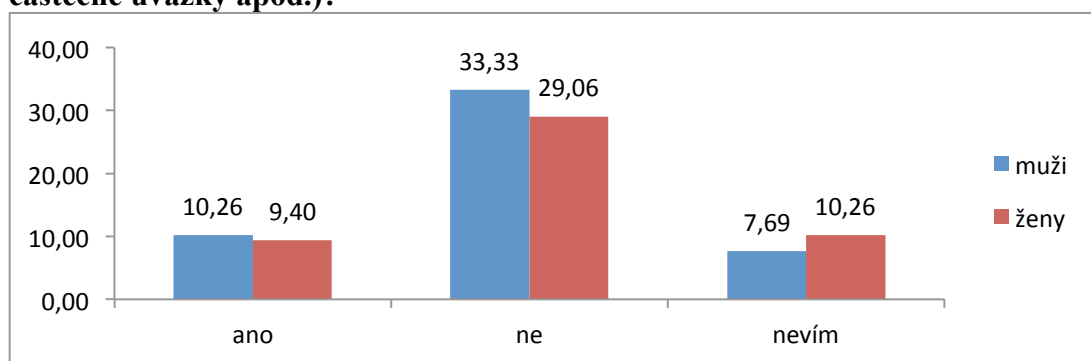
Můžete potvrdit, že by se Vám zaměstnavatel snažil vycházet vstříc v ohledu na to, že jste se např. potřeboval/a starat o nemocné dítě, člena rodiny apod.?



Graf 11 – Snaha zaměstnavatelů vycházet vstříc v oblasti rodinných povinností

Co se týče vycházení vstříc v otázkách starosti o nemocného člena rodiny, z grafu je vidět, že více žen (i když rozdíl nebyl nijak velký) potvrdilo, že se v zaměstnání nesetkalo s pochopením a zaměstnavatel jim při tom zrovna nevycházel vstříc. Z grafu si lze rovněž všimnout trendu, že o děti či nemocné členy rodiny se spíše starají ženy, jelikož většina mužů uvedla, že taková situace u nich vůbec nenastala. Opět to potvrzuje trend, který byl prokázán už výše.

Setkal/a jste se ve Vašem zaměstnání (či předchozím) s některými způsoby, kterými se zaměstnavatelé snaží pomáhat ženám sladovat práci a rodinu (např. firemní školky, možnost pracovat částečně z domu, flexibilní pracovní doba, částečné úvazky apod.)?

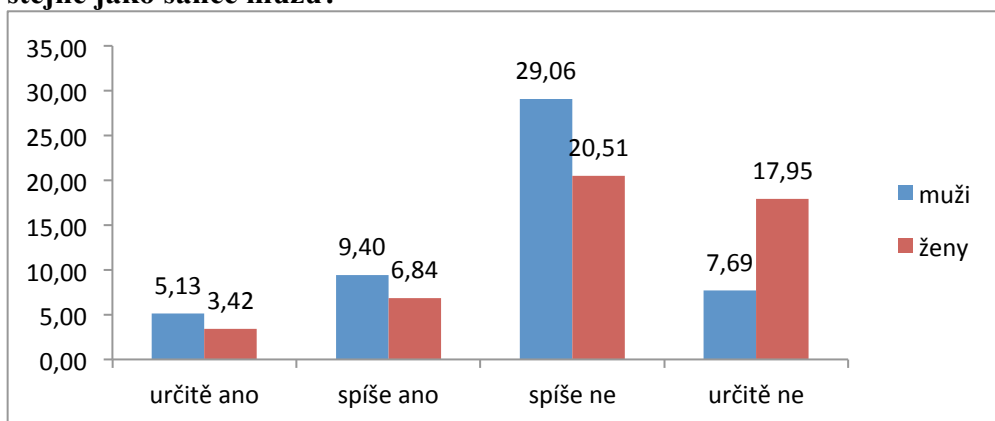


Graf 12 – Nabídka možností sladování rodiny a kariéry v zaměstnání

Jak je vidět, u této otázky se potvrdil trend uvedený v teoretické části práce, že v naší zemi nejsou tyto typy úvazků a pomoci při sladování rodinného a pracovního života příliš aktuální a oblíbené. Více jak polovina respondentů se s něčím takovým nesetkala. Na základě těchto otázek lze v podstatě vysvětlit i příklon respondentů k tomu, že rodina a děti jsou komplikací v kariéře žen. Pokud jim nejsou nabízeny

možnosti, jak rodinu a práci sladit, je zřejmé, že pak považují děti za komplikaci ve své práci a kariéře. Je zřejmé, že ne ve všech zaměstnáních je to možné, ale v mnoha by to reálně klidně být mohlo. Pokud ale zaměstnavatelé nemají důvod něco takového řešit, ženy to nevyžadují, nelze se tomu divit. Možná ani netuší, že by to ženy chtěly.

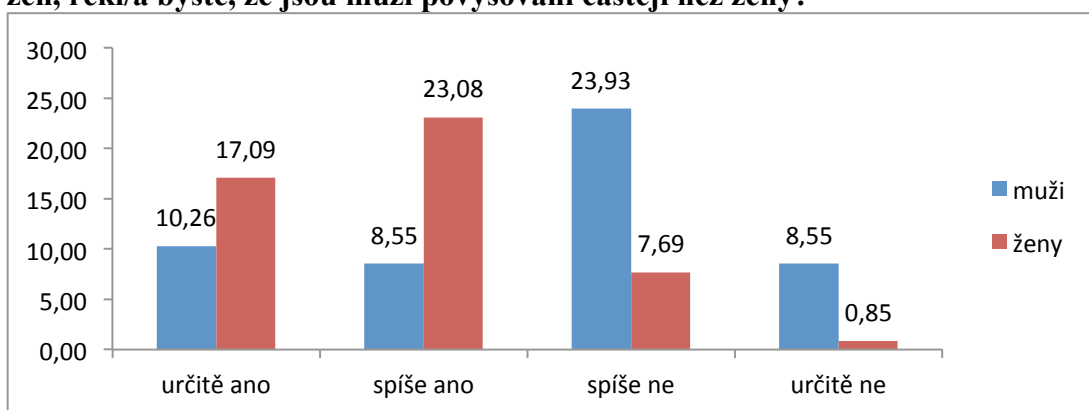
Myslíte si, že jsou ve Vašem zaměstnání (nebo předchozím) šance žen na povýšení stejné jako šance mužů?



Graf 13 – Rovnost šancí na povýšení

Jak muži, tak i ženy se shodli na tom, že šance žen na povýšení rozhodně nejsou stejné jako šance mužů. Šlo dokonce o více než tři čtvrtiny všech respondentů. Důvodem samozřejmě může být celkový poměr pohlaví v daném zaměstnání, ale příčinou spíše opět bude nerovnost šancí nebo také nedůvěra žen v sebe samé (ty se pak ani nesnaží účastnit výběrových řízení na vyšší pozice).

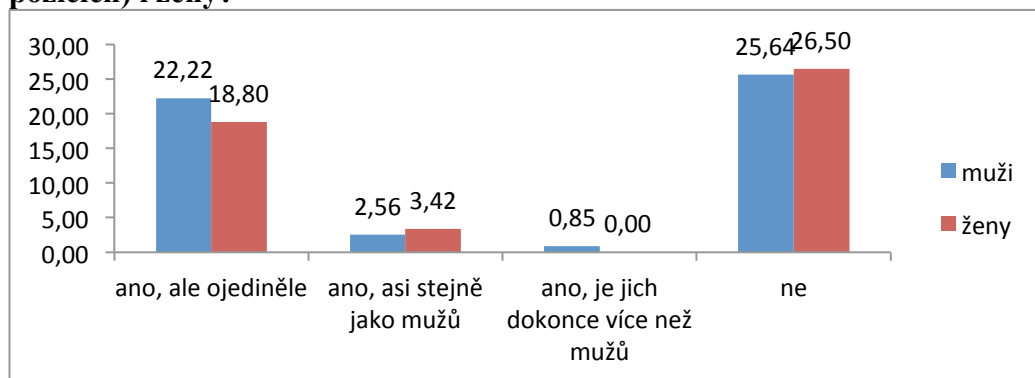
V závislosti na tom, jaký je u Vás v zaměstnání (nebo předchozím) poměr mužů a žen, řekl/a byste, že jsou muži povyšováni častěji než ženy?



Graf 14 – Četnost povyšování mužů a žen v zaměstnání

Zde se názory žen a mužů poněkud rozcházejí. Ženy více uváděly, že muži jsou u nich v zaměstnání určitě a spíše povyšování častěji než ženy. Muži byli názoru, že tomu tak spíše není. Ženy tedy vnímají jasnou diskriminaci.

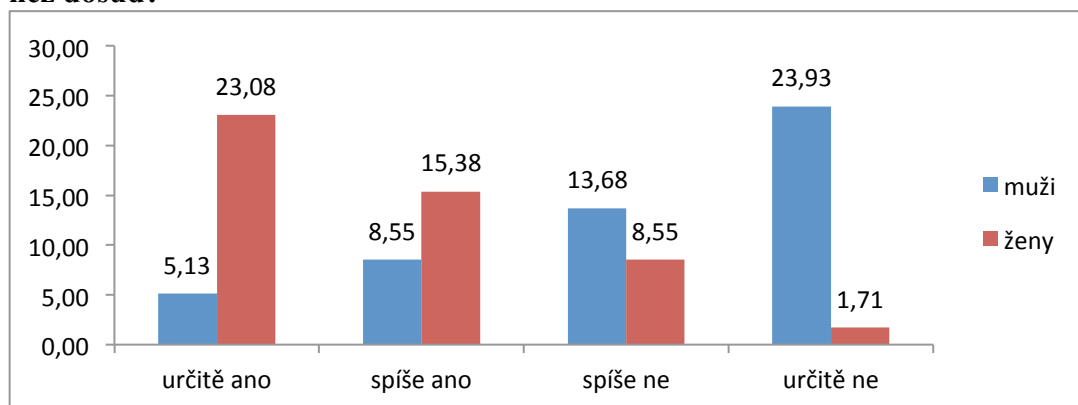
Jsou u Vás v zaměstnání (nebo předchozím) ve vedení (či na manažerských pozicích) i ženy?



Graf 15 – Existence žen ve vedení podniku

Více jak polovina respondentů potvrdila, že u nich v zaměstnání ve vedení nejsou vůbec žádné ženy, což je poměrně zarážející, i když to bylo možné do určité míry předpokládat. Druhou nejčastější byla odpověď, že ženy ve vedení jejich podniků jsou, ale pouze ojedinele, což by potvrdilo mínění, že ve vedení podniku je zhruba kolem 7 % žen. Jen kolem 5 % respondentů uvedlo, že je u nich ve vedení stejně mužů jako žen. Jen jeden muž uvedl, že je u nich v podniku ve vedení více žen než mužů.

Myslíte si, že by ve vedení podniků či na manažerských pozicích mělo být více žen než dosud?

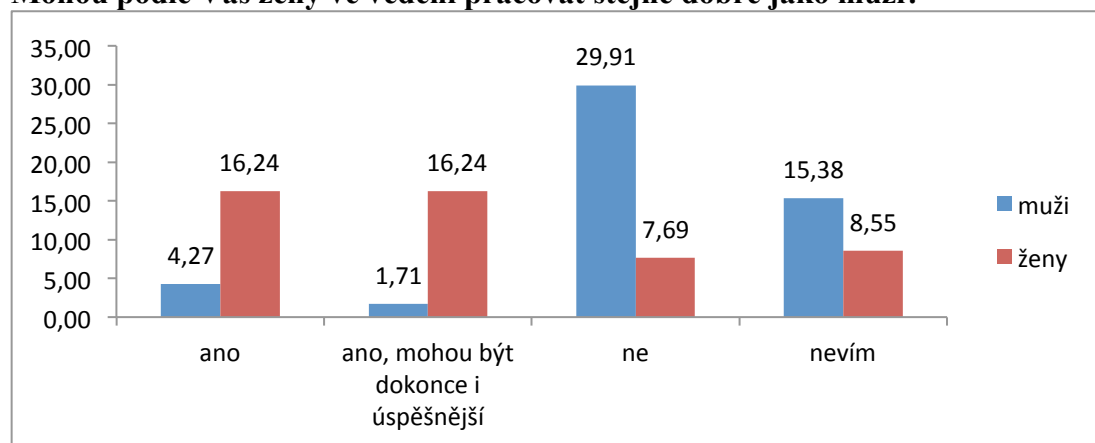


Graf 16 – Názory na zvyšování žen ve vedení podniku

Názory na zvyšování žen ve vedení podniků se u mužů a žen liší. Muži byli většinou zásadně proti, jen šest jich uvedlo, že by jich určitě mělo být více. To názory žen byly opačné, podle nich by ve vedení mělo být více žen. Myslela si to více než

polovina žen. Přesto se některé spolu s muži přiklonily k tomu, že by jich více být nemělo. Z hlediska celkového počtu respondentů se jich více než polovina přiklonila k tomu, že by žen mělo být ve vedení více.

Mohou podle Vás ženy ve vedení pracovat stejně dobře jako muži?



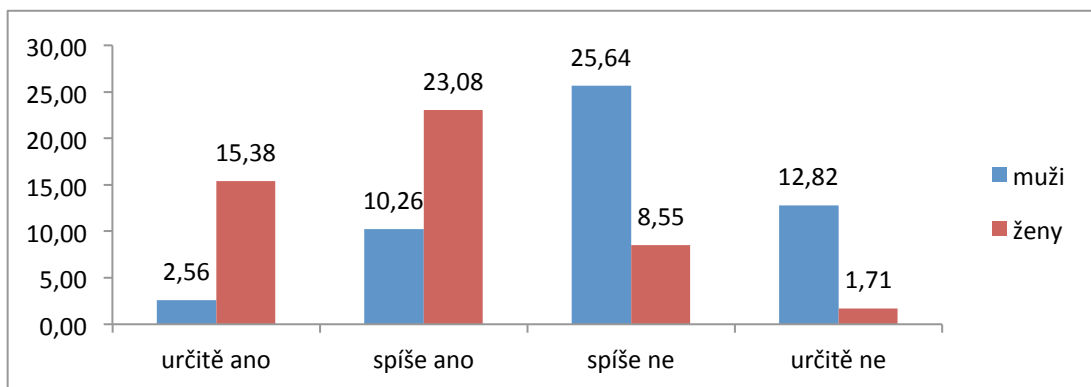
Graf 17 – Názory na schopnost žen podávat ve vedení stejný výkon jako muži

Muži byli toho názoru, že ženy nejsou schopny pracovat ve vedení podniku stejně dobře jako muži, eventuálně odpovídali, že neví. To ženy byly o dost pozitivnější a věřily si, přesto ne úplně všechny. Pouze dva muži uvedli, že si myslí, že by ženy mohly být dokonce úspěšnější než muži. Pokud muži mají takový názor, zřejmě se s ženami ve vedení ani dosud nesetkali, a nemohou tak zhodnotit jejich úspěšnost.

Pokud ne, proč?

Tato otázka zůstala volná a měli na ni odpovědět respondenti, kteří u předchozí otázky odpověděli „ne“. V tomto případě šlo tedy o muže, kteří zde nejčastěji uváděli, že ženám v tom často brání jejich povaha, nejsou tak tvrdé, jak je na vedoucí pozici potřeba, neumí si zjednat respekt u podřízených, jsou měkké apod. Několikrát padla i odpověď, že díky mateřství nedají do práce tolik, kolik je potřeba, vždy budou utíkat k rodině a nebudou žít pro podnik. Ženy uváděly odpovědi typu, že muži by je nerespektovali, shazovali by je apod.

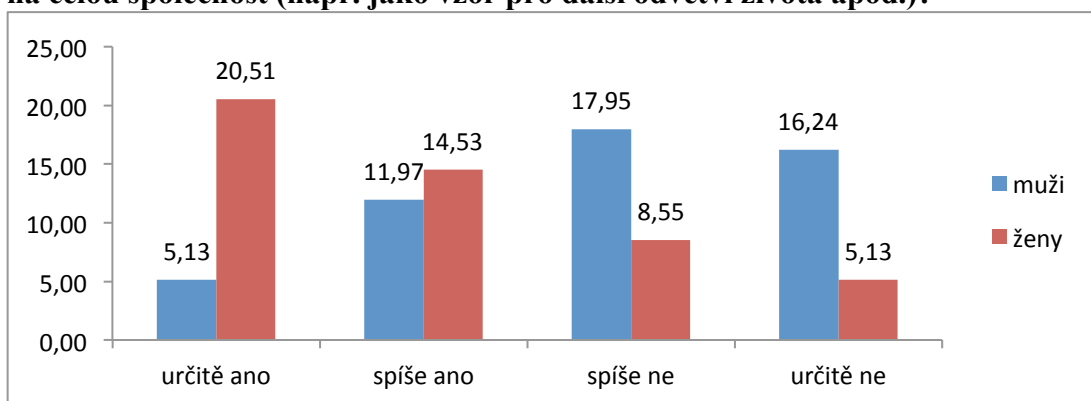
Myslíte, že by zvyšování počtu žen ve vedení podniků mohlo mít pozitivní dopady na konkurenceschopnost, ziskovost či výkonnost podniku (třeba v případech, kdy se firma snaží oslovit ženské zákazníky apod.)?



Graf 18 – Názory na zvýšení počtu žen ve vedení a jeho pozitivní dopady na podnik

Zde se názoru mužů a žen opět rozcházel. Muži spíše zastávali názor, že zvyšování počtu žen ve vedení by podnikům příliš neprospělo, ani co se týče výkonnosti či ziskovosti, a to ani tehdy, kdy by se firma snažila např. oslovovat ženské zákazníky apod. Ženy naopak uváděly, že by to pro podniky prospěšné být mohlo. Z celkového pohledu však vedly kladné odpovědi, ovšem ne o mnoho. Ženy jsou si svých kvalit tedy zřejmě vědomy, muži pravděpodobně nemají s ženami ve vedení zkušenost, anebo si jsou na druhou stranu jejich kvalit vědomi, ale chtějí si udržet své místo a nebýt tak ženami ohroženi.

Myslíte, že by zvyšování počtu žen ve vedení podniků mohlo mít pozitivní dopady na celou společnost (např. jako vzor pro další odvětví života apod.)?



Graf 19 – Názory na zvýšení počtů žen ve vedení a jeho pozitivní dopady na společnost

Opět muži odpovídali podobně jako u předchozí otázky. Pro společnost by podle nich zvyšování počtu žen ve vedení nemělo mít nějaký pozitivní dopad, ženy s tím naopak souhlasily a byly pro. V celkovém pohledu však opět převládaly pozitivní odpovědi.

Vyhodnocení rozhovorů:

Otázka č. 1: Jaký byl Váš postup na Vaši současnou pozici? Jak jej vnímáte? Myslíte, že byly Vaše šance vyrovnané ve srovnání s muži stejných schopností a dovedností?

Ženy uváděly různý postup a jeho rychlost na stávající pozici. Většinou se ale shodovaly na tom, že byl tento postup přirozený, založený na jejich předchozích výborných pracovních výsledcích a ochotě vzít na sebe velkou zodpovědnost. Všechny ženy se rovněž shodly na tom, že šance byly podle nich vyrovnané a na jejich stávající pozici se hlásili jak muži, tak ženy, a to v podobném poměru.

Respondentka 3: „Ženy měly v naší firmě poměrně stejné šance (americká korporace, diversity bylo aktivní téma).“

Jen jedna respondentka uvedla, že se dříve setkala s požadavkem vedení, že na danou vedoucí pozici musí být dosazen muž.

Otázka č. 2: Setkala jste se někdy v průběhu své kariéry s nějakými genderovými stereotypy či diskriminací na základě pohlaví? Nebo naopak třeba s tím, že jste jako žena byla nějak zvýhodněna?

Jedna žena uvedla, že se s ničím takovým ve své praxi nesešla. Ostatní dvě však uváděly četné případy ze své předchozí kariéry, kdy tomu tak skutečně bylo. Dokonce uváděly, že v případě českých manažerů je to skoro pravidlo, na rozdíl od firem s mezinárodní zkušeností či zahraničním vedením, kde je situace naprosto odlišná. Jedinou světlou stránkou jsou muži – manažeři z mladší věkové kategorie, kteří jsou šancím žen nakloněni o něco více. Ženy jsou před muži při povyšování zvýhodňovány minimálně, a pokud ano, tak spíše z „nesprávných“ důvodů.

Respondentka 2: „Několikrát jsem se setkala se situací, kde žena byla zvýhodněna před mužem, ale to bylo buď z důvodů „typické ženské práce“ jako asistentka, recepční, atd., nebo z důvodů „osobního“ vztahu kandidátky k nějakému vysoce postavenému muži v organizaci.“

Otázka č. 3: Máte pocit, že Vaše pozice či postavení ve firmě nějak negativně ovlivňuje Vaši rodinu či roli v ní nebo naopak? Vidíte jako problém skloubení rodiny a práce?

Ženy potvrzovaly, že někdy to problém být může. Zásadní je v tomto případě podpora a pochopení ze strany partnera, což není samozřejmost. Jedna žena uvedla, že v případě malých dětí si to představit nedokáže, ale jelikož má dnes již děti velké, není to problém. Problémem je rovněž malá podpora zaměstnavatelů v oblasti pomoci skloubit rodinu s prací (flexibilní pracovní úvazky apod.). Často lze však na vedoucích pozicích vidět spíše ženy rozvedené nebo odkládající založení rodiny.

Otázka č. 4: Vnímáte Vy osobně nějaké rozdíly mezi muži a ženami ve vedení (ať už v rychlosti postupu na vedoucí pozice, v přístupu podřízených k Vám, v množství nároků či platovém ohodnocení, ale např. i v tom, jaké přínosy jako žena ve vedení můžete na rozdíl od mužů podniku/společnosti přinést)?

Podle žen v tomto ohledu záleží dost na jejich nadřízených, jak k ženám ve vedení přistupují. Často bývá pravidlem, že žena na vedoucí pozici musí vykonávat více práce a vydávat větší výkon než muž na pozici shodné. Všechny ženy potvrdily zejména rozdíly v pracovním ohodnocení. Potvrdily stále trvající stereotypy, kdy na některé věci, které vysloví žena, je pohlíženo s despektem, když ale to samé vyjádří muž, je na něj pohlíženo naopak s respektem a obdivem. Dotázané se shodly, že ženy mohou do vedení přinést mnoho, co chybí. Netvrdily, že ženy jsou lepší, ale spíše mohou doplnit vlastnosti a schopnosti, které mužům chybí a mohou se ve vedení stejně dobře zúčastňovat.

Otázka č. 5: Jaký je Váš názor na povinnost zavádět povinný počet žen ve vedení? Může to přinést nějaké pozitivní změny?

Jedna respondentka uvedla, že toto nařízení považuje za nešťastné a podle ní za neefektivní, zbylé dvě však byly výrazně pro. Podle nich to zrovna naše republika velmi potřebuje, neboť situace je v tomto ohledu žalostná, ačkoliv máme statisticky více žen s vysokoškolským vzděláním a dokonce je i více žen zaměstnaných. Minimálně dočasné kóty v politice a na rozhodovacích pozicích jsou u nás nezbytné k urychlení změn, které naše společnost nutně potřebuje.

Respondentka 2: „Argumenty, že není dostatek kvalifikovaných žen, nebo že ženy na tyto posty nechtějí, nebo že samy ženy nechtějí být výsledkem „nějakého čísla“, nebo že je to dokonce urážející k ženám, nepřijímám. Vysoce kvalifikované ženy, s vysokým nasazením a ambicemi se často vypracovaly samy: potem, krví a s úžasným úsilím na vysoké a vlivné posty. Možná že kvóty pro tyto ženy nejsou nutné, ale co ty „normální a průměrné“? Což nemáme dosti normálních, průměrných a často podprůměrných mužů v rozhodovacích pozicích, kteří vládou v organizacích a ve vládě samé?“

Vyhodnocení hypotéz:

Hypotéza 1: Předpokládáme, že respondenti souhlasí, že jejich zkušenosti z trhu práce potvrzují nerovnosti postavení mužů a žen.

Hypotéza se potvrdila.

Více než polovina respondentů uvedla, že mají vlastní zkušenost s tím, že byli kvůli pohlaví nějak znevýhodněni. Nutno však podotknout, že zde byl velmi rapidní rozdíl mezi muži a ženami. Ženy se totiž na trhu práce setkaly s nerovností mnohem častěji než muži, kterým se to nestávalo skoro nikdy. Respondenti rovněž souhlasili s nerovnostmi ve výši platu u mužů a u žen, kdy platí, že muži jsou za stejnou práci placeni mnohem více. Dokonce se potvrdilo, že zaměstnavatelé se stále žen ptají na osobní věci, jako jsou jejich plány ohledně rodiny či otázka dětí, na což nemají právo.

Hypotéza 2: Předpokládáme, že respondenti potvrzují, že jejich zaměstnavatel či předchozí zaměstnavatelé nenabízejí/nenabízeli možnosti sladění osobního a profesního života pro ženy.

Hypotéza se potvrdila.

Zde byly odpovědi poměrně jasné, jak muži, tak ženy uváděli, že v jejich zaměstnání se nesetkali s tím, že by se jim zaměstnavatel pokoušel nabízet některé z možností sladování rodiny a práce, jako jsou v teoretické části práce zmiňované flexibilní formy pracovních úvazků, možnost pracovat z domu, zkrácenou pracovní doba apod. Ženy dokonce uváděly, že mají někdy problém s tím, že jim zaměstnavatel nevyjde vstříc, pokud se potřebují starat o své nemocné děti či jiné členy rodiny. S tím muži problém neměli, ovšem ne že by jim to zaměstnavatel usnadňoval, ale oni o to ani

neměli zájem. Zřejmě tak veškeré povinnosti v tomto ohledu nechávají na ženách. Zarážející bylo, že respondenti ani neuváděli, že by kdy v zaměstnání absolvovali nějaké školení či informační schůzku ohledně genderových stereotypů, diskriminace apod.

Hypotéza 3: Předpokládáme, že respondenti potvrzují, že u nich v zaměstnání jsou muži povyšováni častěji než ženy.

Hypotéza se potvrdila.

Jak muži, tak ženy souhlasili, že v jejich zaměstnání jsou častěji povyšováni muži (i v závislosti na tom, jaký je u nich v zaměstnání poměr pohlaví). Respondenti rovněž souhlasili s tím, že i šance mužů jsou v tomto ohledu vyšší než žen. Ženy byly celkově více skeptické než muži.

Hypotéza 4: Předpokládáme, že respondenti jsou přesvědčeni, že více žen na vedoucích pozicích by pro podniky i celou společnost představovalo podstatné přínosy a klady.

Hypotéza se potvrdila.

Hypotéza se sice potvrdila, ale výsledky byly v rámci respondentů spíše vyrovnané. V rámci pohlaví však panovala zřejmá nerovnost. Muži ženám ve vedení vůbec nefandili. Rovněž si většinou ani nemysleli, že by jejich větší počty ve vedení mohly nějak pozitivně ovlivňovat výkonnost, konkurenceschopnost či ziskovost podniku a na společnost by to podle nich rovněž nemělo žádný pozitivní vliv. Je však také možné, že ženy mohou pro muže představovat i významné ohrožení, a proto je ve vedení nechtějí. Ženy těmto myšlenkám naopak věřily, i když ne úplně všechny. I některé zástupkyně ženského pohlaví si stále myslely, že ženy ve vedení neznamenaají pro podnik nic navíc, a ani nepočítaly s tím, že by mohly podávat stejné výkony jako muži.

4.7 Doporučení pro praxi

Jak vyplynulo z výzkumu, pro naši republiku jsou stále aktuální genderové stereotypy, které se uplatňují jak v myšlení mužů, tak pořád bohužel i u žen. Ve firmách v podstatě

vůbec nefunguje žádné vzdělávání či informování ohledně problematiky diskriminace na základě pohlaví, lidé ani neví, na koho by se v tomto případě mohli obracet a žádat o pomoc. V tomto ohledu lze učinit hodně. **Doporučujeme** tedy podnikům, aby do svých školení zapojily i tuto problematiku, i kdyby jen okrajově v rámci jiných vstupních školení. Ideální je vytvoření propagačních materiálů, letáků apod., které by měly být v podniku dostupné. Pro některé ženy je jistě lepší tyto problémy řešit individuálně a ne před více lidmi.

Co by se mělo změnit určitě, to jsou šance žen na povýšení, stejně jako počty žen na vedoucích pozicích. I když jsou čeští muži stále proti, ve světě to začíná být běžná věc a všichni si již uvědomují, že vedení složené z mužů a žen má mnohem lepší výsledky. **Doporučujeme** tedy tyto myšlenky, výsledky výzkumů a reálná data českým manažerům překládat a podněcovat je k tomu, aby v tomto ohledu pro svůj podnik skutečně udělali to nejlepší, a to např. prostřednictvím různých školení či zpráv na intranetu, vkládáním článků do různých informačních materiálů apod. Ženy, které byly dotazovány v rámci rozhovorů, potvrzovaly nezbytnost kvót, které jsou pro změny v naší zemi nutné, neboť od samotných manažerů zatím nelze očekávat v tomto směru iniciativu. Proto **doporučujeme** i podporu zavádění těchto kvót do firem.

Dalším problémem je nabídka alternativních forem zaměstnání, která u nás významně zaostává oproti zahraničí. Zaměstnavatelé buď tyto možnosti vůbec neznají, nebo nemají zájem o jejich uplatňování. Lze tedy jen **doporučit** jejich zavádění. To je rovněž třeba změnit, neboť lze předpokládat, že by to mohlo pomoci při zvýšené fluktuaci zaměstnanců a ve svém důsledku by to zajisté znamenalo i ušetření částek na zaškolení nových zaměstnanců. K tomu, aby toto opatření mohlo fungovat, **doporučujeme** též, aby došlo ke změnám některých zákonů o péči o dítě, o mateřských a rodičovských dovolených včetně zákoníku práce (práce na částečný úvazek).

Otázkou samou o sobě zůstává změna postojů v široké společnosti a změny ve výchově malých dětí, které už by neměly být vychovávány k tomu, že žena je od toho, aby rodila děti a uklízela, a muž od toho, aby pracoval na své kariéře. Ke změně tak může přispět každý člověk a hodně i samotné ženy, které svými schopnostmi mohou muže přesvědčovat o opaku. Často si totiž ženy samy nevěří. V tomto ohledu lze rovněž **doporučit** např. různá školení zaměřená jen pro ženy na toto téma. Co se pak týče žen

ve vedení, těm lze **doporučit**, aby se více snažily sdílet své zkušenosti a radily ostatním ženám, jak se dostat na vrchol. Toto bývá totiž také problém, neboť ženy se o své úspěchy nechtějí dělit obvykle z obav o svou pozici, kterou si často musely vydobývat mnohem složitěji než muži.

Závěr

Cílem předkládané bakalářské práce bylo prezentovat pozitiva a přínosy žen pracujících na vrcholových manažerských pozicích či přímo ve vedení podniku na podkladě podložených skutečností a faktů a současně poukázat na možnosti českých žen obsazovat a zastávat vysoké manažerské pozice, které jsou stále dosti omezené, ačkoliv přínosy pro podniky i celou společnost by mohly být poměrně zásadní. V České republice není otázka žen ve vedení příliš aktuální ani atraktivní. Ačkoliv jde v zahraničí o potvrzený pozitivní trend, u nás se dosud nedaří uplatňovat. Smíšené pracovní týmy prokazatelně přinášejí větší ziskovost, výkonnost i konkurenceschopnost podniků a působí i pozitivně na celou společnost prostřednictvím odstraňování zažitých genderových stereotypů

Bohužel stále platí, že mnoho „obyčejných“ žen brzdí a ovlivňují předsudky, a i když by na to měly znalosti a schopnost, bojí se na vrcholové pozice pomyslet. Často jsou i negativně ovlivňovány nejbližšími lidmi v rodině. Pokud už se žena (za mnohem většího vynaloženého úsilí než muž) na vrcholovou pozici dostane, pochopitelně si ji chce za každou cenu udržet a odmítá se podělit o své zkušenosti či o postavení s jinými ženami. Muži z našeho výzkumu potvrdili, že o ženy ve vedení nestojí, takže od nich změny očekávat evidentně nelze. Pokud se má tato situace změnit, bude zapotřebí mnoha změn, ať už v oblasti legislativy, u zaměstnavatelů poskytujících flexibilní pracovní úvazky i u žen, které se přestanou podceňovat, a mnohé další.

Hlavní problém samozřejmě tkví v stále panujících genderových stereotypech, ve kterých jsou pořád vychovány naše děti. Sice již lze zaznamenat jistý posun u mladých lidí, jenže v podnicích stále ve vedení zůstává mnoho mužů starších ročníků, kteří si nepřejí ženy na vysokých manažerských pozicích, jelikož na to podle nich nemají a měly by tzv. „stát u plotny“. Lidé si musí uvědomit fakt, že ženy mohou přinést podnikům i společnosti mnoho dobrého, mohou pokrýt ty schopnosti, které mužům chybí, a že jich je mnoho. Nehledě na to, že ženy představují velmi důležitou skupinu zákazníků, na které je cíleno nemalé procento služeb a produktů na trhu. Je

nepopiratelné, že minimálně v této oblasti by přínos žen ve vedení podniků byl nezpochybnitelný.

Seznam použité literatury

ČESKO. Zákon č. 282/2006 Sb., zákoník práce, v platném znění.

ČESKO. Zákon č. 198/2009 Sb. o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

FIALOVÁ, E., SPOUSTOVÁ, I., HAVELKOVÁ, B. Diskriminace a právo. Praha: Gender Studies, 2006, 46 s. ISBN 80–86520–20–9.

HAŠKOVÁ, H. Pracující matky a genderové role ve výsledcích mezinárodního longitudinálního výzkumu. In Gender, Rovné příležitosti, výzkum. 2005. roč. 6, č. 1, s. 22–27.

JURAJDA, Š., KUCHAROVÁ, V., MACHOVCOVÁ, K. a kolektiv. Kariéra, rodina a rovné příležitosti. Praha: Gender Studies, 2006. ISBN: 80–86520–12–9.

KOLDINSKÁ, K. Gender a sociální právo: rovnost mezi muži a ženami v sociálněprávních souvislostech. Nakladatelství C H Beck, 2010. 240 s. ISBN 978–80–7400–343–1.

KRÁLÍKOVÁ, A. Ženy v řídicích pozicích. Praha: Gender Studies, 2005 a. ISBN 80–86520–13–7.

KRÁLÍKOVÁ, A. Rovné příležitosti (žen a mužů) na českém trhu práce a ve společnosti. In Genderový balíček, 2005 b. č. 3, s. 8–11.

KŘÍŽKOVÁ, A., VÁCLAVÍKOVÁ-HELŠUSOVÁ, L. Sociální kontext života žen pracujících v řídicích pozicích. Analýza odlišností životních postojů a názorů mužů a žen v české společnosti v závislosti na jejich pracovním postavení. Praha: Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002. 50 s. ISBN 80–7330–035–4.

KŘÍŽKOVÁ, A. Životní strategie manažerek: případová studie. Sociologický ústav Akademie věd České republiky, 2002. 68 s. ISBN 80–7330–031–1.

KŘÍŽKOVÁ, A. Srovnání postavení mužů a žen na trhu práce. Tisková zpráva. Praha: Sociologický ústav AV ČR, 2003. 6 s.

MAŘÍKOVÁ, H. Ženy ve vrcholových politických pozicích. In Sociologický časopis, 1997, Vol. 33. No. 4, s. 435–43.

PAULÍK, K. Psychologie lidské odolnosti. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010. 240 s. ISBN 978–80–247–2959–6.

REICHEL, J. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. Praha: Grada Publishing a. s., 2009. 184 s. ISBN 978–80–247–3006–6.

SKÁLOVÁ, H. Neviditelný problém: rovnost a diskriminace v praxi, sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR. Praha: Gender Studies, 2010. 68 s. ISBN 978–80–86520–30–8.

SOKAČOVÁ, L. Rovné příležitosti do firem: speciální vydání. Praha: Gender Studies, 2005 a. 18 s.

SOKAČOVÁ, L. Ženy v řídicích pozicích. Praha: Gender Studies, 2005 b. 20 s. ISBN 80–86520–13–7.

SOKAČOVÁ, L. Rodinná politika: rodičovská a mateřská dovolená v kontextu sladování rodinného a pracovního života a rovných příležitostí. Praha: Gender Studies, 2010. 72 s.

VELÍŠKOVÁ, H. Rovné šance jako konkurenční výhoda: příručka pro personalisty. Praha: Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů, Gender Studies, 2007, 56 s.

VOHLÍDALOVÁ, M. Mají muži a ženy v ČR odlišné postoje k práci? Praha: Gender Studies, 2006. 7 s.

Internetové zdroje:

ČSÚ[online] Zaostřeno na ženy a muže 2012. [cit. 2. 1. 2014] Dostupný z http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/publ/1413-12-r_2012.

ČSÚ[online] Gender – základní pojmy. [cit. 2. 1. 2014] Dostupný z http://www.czso.cz/csu/cizinci.nsf/kapitola/gender_pojmy.

EVROPSKÝ PARLAMENT [online] Genderová rovnováha ve vedení evropských podniků – Kvóty pro ženy ve statutárních orgánech. 2013. [cit. 2. 1. 2014] Dostupný z

<http://www.europarl.europa.eu/news/cs/top-stories/content/20131015TST22325/html/Genderová-rovnováha-ve-vedení-evropských-podniků>.

HARNACHOVÁ, M., HARATICKÁ, M. a kol. [online] Genderové stereotypy. 2010. [cit. 2. 1. 2014] Dostupný z

<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=temata&shw=352&lst=115>.

PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník pro respondenty/ky

Vážení/é respondenti/ky,

jmenuji se a studuji

Tímto bych Vás ráda poprosila zodpovězení následujících otázek, které patří k mé bakalářské práci na téma „*Ženy ve vrcholových pozicích jako nástroj ke změnám ve společnosti*“. Dotazník je naprosto **anonymní**, proto prosím odpovídejte pravdivě. Pokud není uvedeno jinak, zvolte vždy jen jednu odpověď, eventuálně dopište, pokud to otázka nabízí. Předem děkuji za Vaši spolupráci a ochotu.

Jste:

- a) muž
- b) žena

Kolik je Vám let?

- a) 18 až 25 let
- b) 26 až 35 let
- c) 36 až 45 let
- d) 46 až 55 let
- e) více než 55 let
- f)

Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) základní
- b) středoškolské bez maturity
- c) středoškolské s maturitou
- d) vysokoškolské a vyšší

Jaký je Váš profesní status?

- a) nezaměstnaný/á
- b) student/ka
- c) OSVČ
- d) zaměstnanec/kyně
- e) na mateřské/rodičovské dovolené
- f) jiné.....

Setkal/a jste se Vy osobně s případem, kdy jste byla Vy sama (Vaše žena, přítelkyně, kamarádka aj.) znevýhodněn/a nebo jste to tak vnímal/a (při hledání zaměstnání, ve stávajícím zaměstnání např. kvůli dětem aj.)?

- a) ano, ale ojedinele
- b) ano, často
- c) ano, vždy
- d) ne
- e) nevím

Mohl/a byste z vlastní zkušenosti potvrdit, že ženy dostávají za stejnou práci nižší plat?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Setkal/a jste se Vy osobně s případem, kdy se Vás zaměstnavatel ptal na osobní život, Vaše děti či plány ohledně rodiny?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím

Představuje podle Vás dítě a rodina komplikaci kariéry pro ženy?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Setkal/a jste se ve Vašem stávajícím (nebo předchozím) zaměstnání s nějakými programy, školeními, letáky apod. zaměřenými právě na problematiku rovných příležitostí apod.?

- a) ano, ale ojediněle
- b) ano, často
- c) ne
- d) nevím

Byl/a jste ve Vašem stávajícím zaměstnání (nebo předchozím) informován/a či seznámen/a s tím, na koho se obrátit v případě, že byste měl/a pocit, že dochází k porušování rovnosti šancí nebo při identifikaci jiných problémů plynoucích z diskriminace z důvodu pohlaví?

- a) ano
- b) ne
- c) nevím

Můžete potvrdit, že by se Vám zaměstnavatel snažil vycházet vstříc v ohledu na to, že jste se např. potřeboval/a starat o nemocné dítě, člena rodiny apod.?

- a) ano
- b) ne
- c) taková situace nenastala
- d) nevím

Setkal/a jste se ve Vašem zaměstnání (či předchozím) s některými způsoby, kterými se zaměstnavatelé snaží pomáhat ženám sladovat práci a rodinu (např. firemní školky, možnost pracovat částečně z domu, flexibilní pracovní doba, částečné úvazky apod.)?

- a) ano
- b) ne

- c) nevím

Myslíte si, že jsou ve Vašem zaměstnání (nebo předchozím) šance žen na povýšení stejné jako šance mužů?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

V závislosti na tom, jaký je u Vás v zaměstnání (nebo předchozím) poměr mužů a žen, řekl/a byste, že jsou muži povyšováni častěji než ženy?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Jsou u Vás v zaměstnání (nebo předchozím) ve vedení (či na manažerských pozicích) i ženy?

- a) ano, ale ojedinele
- b) ano, asi stejně jako mužů
- c) ano, je jich dokonce více než mužů
- d) ne

Myslíte si, že by ve vedení podniků či na manažerských pozicích mělo být více žen než dosud?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Mohou podle Vás ženy ve vedení pracovat stejně dobře jako muži?

- a) ano
- b) ano, mohou být dokonce i úspěšnější
- c) ne
- d) nevím

Pokud ne, proč?.....

Myslíte, že by zvyšování počtu žen ve vedení podniků mohlo mít pozitivní dopady na konkurenceschopnost, ziskovost či výkonnost podniku (třeba v případech, kdy se firma snaží oslovit ženské zákazníky apod.)?

- a) určitě ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Myslíte, že by zvyšování počtu žen ve vedení podniků mohlo mít pozitivní dopady na celou společnost (např. jako vzor pro další odvětví života apod.)?

- a) určitě ano

- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) určitě ne

Příloha 2: Otázky rozhovoru

Otázka č. 1: Jaký byl Váš postup na Vaši současnou pozici? Jak jej vnímáte? Myslíte, že byly Vaše šance vyrovnané ve srovnání s muži stejných schopností a dovedností?

Otázka č. 2: Setkala jste se někdy v průběhu své kariéry s nějakými genderovými stereotypy či diskriminací na základě pohlaví? Nebo naopak třeba s tím, že jste jako žena byla nějak zvýhodněna?

Otázka č. 3: Máte pocit, že Vaše pozice či postavení ve firmě nějak negativně ovlivňuje Vaši rodinu či roli v ní nebo naopak? Vidíte jako problém skloubení rodiny a práce?

Otázka č. 4: Vnímáte Vy osobně nějaké rozdíly mezi muži a ženami ve vedení (ať už v rychlosti postupu na vedoucí pozice, v přístupu podřízených k Vám, v množství nároků či platovém ohodnocení, ale např. i v tom, jaké přínosy jako žena ve vedení můžete na rozdíl od mužů podniku/společnosti přinést)?

Otázka č. 5: Jaký je Váš názor na povinnost zavádět povinný počet žen ve vedení? Může to přinést nějaké pozitivní změny?

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Martina Schlonzová

Obor: Manažerská studia – řízení lidských zdrojů

Forma studia: Kombinovaná

Název práce: Ženy ve vrcholových pozicích jako nástroj ke změnám ve společnosti

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 50

Celkový počet stran příloh: 5

Počet titulů české literatury a pramenů: 20

Počet titulů zahraniční literatury a pramenů: 0

Počet internetových zdrojů: 4

Vedoucí práce: Ing. Katarína Krpálková Krelová, Ph.D.