

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

PŘEKONÁVÁNÍ GENDEROVÝCH STEREOTYPŮ V ORGANIZACÍCH

Bakalářská práce

Filip VAŠÍČEK

Vedoucí práce: doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Filip Vašíček**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Překonávání genderových stereotypů v organizacích**

Cíl: Teoretickým cílem práce je zmapování aktuálních poznatků o řízení genderových vztahů v organizacích. Praktická část práce se zaměří na analýzu aktuálního stavu genderové problematiky ve vybrané organizaci a na návrh příslušných optimalizačních doporučení.

Rámcový obsah:

1. Úvod – vymezení a zdůvodnění cílů práce.
2. Management genderových vztahů.
3. Metody zavádění genderové rovnosti v organizacích.
4. Charakteristika vybrané organizace.
5. Empirický výzkum – analýza aktuálního stavu řízení genderové problematiky ve vybrané organizaci.
6. Vyhodnocení výsledků výzkumu a návrh opatření zaměřených na odstraňování genderově podmíněných nerovností a diskriminace ve vybrané organizaci.

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press, 2010. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.
2. KRÍŽKOVÁ, A. – PAVLICA, K. *Management genderových vztahů.: Postavení žen a mužů v organizaci*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. 155 s. ISBN 80-7261-117-8.
3. MCFARLIN, D B. – SWEENEY, P D. *International Management.: Strategic Opportunities and Cultural Challenges*. 3. vyd. USA: Houghton Mifflin Company, 2006. 531 s. ISBN 0-618-51983-1.
4. NOVÝ, I. – BEDRNOVÁ, E. – JAROŠOVÁ, E. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2015. ISBN 978-80-7261-239-0.
5. TAYLOR, S. – ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. Praha: Grada, 2015. 920 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

Datum zadání bakalářské práce: březen 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2018

L. S.


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


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


Mgr. Petr Šulc
Prorektor ŠAVŠ


Filip Vašíček
Autor práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 9. prosince 2019

Děkuji doc. PhDr. Karlu Pavlicovi, Ph.D za odborné vedení závěrečné práce a za poskytování rad a konzultací.

Děkuji RNDr. Marcele Blažkové, ředitelce OA a VOŠ Příbram za cenné rady při sestavování dotazníku a Vlastimilu Volfovi, řediteli Gymnázia Dr. Josefa Pekaře v Mladé Boleslavi za spolupráci na empirickém výzkumu.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	5
Úvod	6
1 Základní terminologie genderové problematiky	7
1.1 Vztahy na pracovišti, pracovní klima	11
1.2 Gender a organizace.....	12
2 Překonávání genderově podmíněných nerovností	14
3 Charakteristika vybrané organizace	16
4 Empirický výzkum.....	18
4. 1 Výsledky dotazníkového šetření	19
5 Shrnutí výsledků výzkumu a návrhy opatření	26
5.1 Shrnutí výsledků bez ohledu na pohlaví respondentů	27
5.2 Shrnutí výsledků s ohledem na pohlaví respondentů	29
5.3 Návrhy opatření	33
Závěr	35
Seznam literatury	36
Internetové zdroje.....	36
Seznam grafů a tabulek	37
Seznam příloh	37

Seznam použitých zkratk a symbolů

ČŠI – Česká školní inspekce

Úvod

Tématem této závěrečné práce je překonávání genderových stereotypů ve vybrané organizaci. V současné době, kdy se v médiích i v rámci celospolečenské diskuse stále častěji řeší téma rovných mezd, stejné odměny pro muže a ženy za stejnou práci, počty žen ve vedoucích pozicích, vliv takzvané manželské penalty a další faktory, které jsou spojeny s postavením mužů a žen v pracovním i společenském životě, je potřeba popisovat genderové překážky a hledat řešení, jak je překonávat velmi aktuální.

Mezi cíle práce patří definování a popis nejčastějších stereotypů souvisejících s genderem a dále popis negativních vlivů a následků tam, kde tyto stereotypy přetrvávají. Hlavním cílem práce je doporučení pro konkrétní organizaci, jak projevům stereotypů předcházet a jak existující stereotypy překonávat. Ke zjištění problémů, které ve sledované organizaci existují poslouží dotazníkové šetření mezi zaměstnanci. To by mělo odhalit, jaké stereotypy a problémy na konkrétním pracovišti převládají a působí.

Volba zkoumané organizace byla zásadním, a tedy i složitým úkolem, který předcházel tvorbě této práce. Nebylo technicky možné realizovat dotazníkové šetření mezi zaměstnanci v organizaci velkého rozsahu. Zároveň bylo potřeba najít organizaci, kde bude relevantní návratnost dotazníků a předpoklad jejich korektního vyplňování. Aby mohl být naplněn cíl práce, tedy stanovení doporučení, jak překonat genderové stereotypy, musel zároveň existovat předpoklad, že ve sledované organizaci stereotypy existovat budou a bude možné je pomocí dotazníků odhalit.

Na základě těchto úvah byla posléze jako sledovaná organizace zvolena veřejná střední škola, která odpovídala, jak počtem respondentů, tak předpokládanou vysokou návratností a pravdivostí odpovědí. Ačkoliv se jedná o segment veřejný, kde například platy jsou dány předpisem, bylo možné i zde očekávat existenci genderových předsudků, a to na základě samotného faktu, že školství je obecně feminizovaný obor.

1 Základní terminologie genderové problematiky

Na počátku první části diplomové práce je potřebné definovat několik základních pojmů, které s tématem práce úzce souvisí, či dokonce je na nich založena. Prvním takovým pojmem je **gender**.

Autoři Křížková a Pavlica jej definují jako „pojem, který odkazuje na sociální rozdíly (v protikladu k biologickým odlišnostem) mezi muži a ženami. Tyto rozdíly jsou kulturním a sociálním konstruktem. To znamená, že jejich pojetí a definice se mohou v čase měnit a že se různí jak v rámci jedné kultury, tak mezi kulturami. Závaznost těchto rozdílů tedy není přirozeným, daným stavem, ale dočasným stupněm vývoje sociálních vztahů mezi muži a ženami.“ (Křížková, Pavlica, 2004, s. 143)

Shodným způsobem popisuje stejný pojem Český statistický úřad, který vnímá pojem gender jakožto sociální pohlaví. „Na rozdíl od pojmu pohlaví, který je chápán výhradně v biologickém smyslu, označuje pojem gender kulturní charakteristiky a modely přiřazované mužskému nebo ženskému biologickému pohlaví a odkazuje na sociální rozdíly mezi ženami a muži. Tyto role se mění s časem a významně se liší podle kultury národa a dané historické etapy vývoje společnosti. Nejsou tedy přirozeným, daným rozdílem mezi muži a ženami, ale dočasným vývojovým stupněm sociálních vztahů.“¹

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. Ale když někdo použije slova genderu dnes, nemusí mít nutně na mysli jen výše popsany rozdíl mezi muži a ženami. V souladu se společenským vývojem v demokratických společnostech a s posilováním práv homosexuálů a dalších menšin (jako jsou transsexuálové nebo hermafrodité), se hranice významu „gender“ posunuly o něco dále. Dnes může problematika genderu zahrnovat například i společenské nerovnosti mezi heterosexuální většinou a homosexuální menšinou.²

¹ Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/gender/gender_pojmy; k datu 10/2019

² Česká asociace vzdělávacích institucí, z. s. Dostupné z: <http://www.cavi.cz/gender.html>; k datu 10/2019

Studium genderové problematiky je prakticky i historicky spojeno s pojmem **feminismus**. „Určitý problém spočívá ve skutečnosti, že slovo feminismus je opředené řadou falešných představ a mýtů. Ústřední myšlenkou, která tyto představy spojuje, je relativně rozšířené přesvědčení, podle něž jsou feministky houfem společensky nezařazených, zakomplexovaných a nevzhledných ženských, které spojuje nenávist vůči mužům a žárlivost vůči úspěšnějším (tj. vdaným) ženám. Za pravlast feminismu přitom často bývají mylně považovány USA. Od tohoto ústředního motivu se potom odvíjejí další příbuzné názory: feministky mají problémy se svojí sexuální identitou a řada z nich jsou lesbičky, nejde jim o pozitivní změnu společnosti, ale o pomstu na mužích a rozvrat, na feminismus se nabalují homosexuálové a jiná podezřelá individua.“ (Křížková, Pavlica, 2004, s. 15)

Předně je potřeba říci, že studium genderových otázek a feminismus nejsou totožné věci. „Pojem feminismus se obecně vztahuje k ženskému hnutí (women's movement) a jeho různým historickým formám a projevům. V nejobecnější rovině představuje ženské hnutí kampaň za práva žen, jejíž počátky a první projevy se dají vysledovat v Evropě 17. století. Tehdy šlo především o prosazování obecného práva žen na vlastnictví majetku a o zpřístupňování vyššího vzdělání ženám. Později, především v 19. století, se ženské hnutí začalo orientovat na získání volebního práva. V tomto ohledu je známé zejména anglické hnutí sufražetek. Po získání volebního práva se ve 20. století ženské hnutí zaměřilo na prosazování rovných sociálních a ekonomických příležitostí mužů a žen. Sám pojem „gender“ se jako nový úhel pohledu na vztahy žen a mužů začal systematicky používat až na přelomu 60. a 70. let dvacátého století v souvislosti s nástupem tzv. druhé vlny feminismu.“ (Křížková, Pavlica, 2004, s. 16)

Dalším pojmem, který je potřeba popsat je **feminizace**. Tu výstižně definuje a popisuje v souvislostech Sociologický ústav AV ČR ve své sociologické encyklopedii.³ Většinou je chápána jako početní převaha žen v některém odvětví lidské činnosti, případně jako proces vedoucí k této převaze. V praxi se feminizace odehrává nejčastěji ve sférách vzdělávání a práce, respektive zaměstnání. Některé druhy práce jsou tradičně spojovány s ženami a feminizovány: práce v domácnosti, s malými dětmi (jejich opatrování i učitelství), péče o nemocné. Průmyslové obory, veřejné služby, které navazují na tyto tradiční pracovní činnosti ženy, od svého

³ Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Feminizace>; cit. 9. 10. 2019

historického počátku tendují k feminizaci, a to prakticky bez ohledu na fyzickou náročnost práce. Druhou oblastí feminizace jsou tradiční, ale relativně fyzicky méně náročné mužské práce a práce, které vyžadují nízkou nebo nevyžadují žádnou kvalifikaci. To má návaznost na tradičně nižší úroveň vzdělání žen ve srovnání s muži a na maskulinizaci některých oborů a stupňů studia. Současný trend vede ke stírání rozdílů v úrovni vzdělání mužů a žen, ale ne k úplnému zrovnoměření. Převaha mužů či žen v různých oborech zůstává, někde se i prohlubuje. V Česku existuje velmi silná feminizace skupiny pracovníků se středoškolským vzděláním (zejména s všeobecným vzděláním gymnaziálního typu). Mezi vysokoškolsky vzdělanými lidmi je celkově stále více mužů. Výraznou převahu mají ženy ve farmaceutických vědách a ve školství, částečnou pak v ostatních humanitních oborech. Technické obory jsou vyhrazeny převážně mužům. V podstatě lze tento trend v dělbě práce mezi muži a ženami zaznamenat ve všech společnostech našeho typu. Obecně je možné konstatovat, že fyzicky náročná dělnická povolání a většinu řídicích prací vykonávají muži, v ostatních profesích se více či méně prosazuje feminizace v závislosti na celkové míře zaměstnanosti žen v dané společnosti. Feminizace však znamená více než pouhou převahu žen v určité hospodářské oblasti a profesi. Souvisí se změnou role ženy ve společnosti a se změnou jejího způsobu života, odráží se ve fungování rodiny. Feminizované pracovní skupiny mají svá specifika, stejně jako feminizovaná politická seskupení. Rozporně působí feminizace na sociální postavení ženy a na její společenskou prestiž. V Česku jsou feminizované profese i odvětví méně finančně hodnoceny. Historicky se tato devalvace někdy objevuje až poté, co se daná profese či odvětví změnilo v „typicky ženské“ (viz např. školství), někdy jde o obrácený proces: nízké finanční hodnocení práce odradilo muže a bylo přijato ženami, které neměly možnost výběru (např. textilní průmysl). Méně placená práce s relativně nízkou prestiží a vysokou zaměstnaností žen charakterizovala od 50. let celá odvětví, hlavně školství, zdravotnictví, obchod a služby, některé oblasti lehkého průmyslu, správu a administrativu. Vysoká feminizace v těchto oblastech byla spojena s koncentrací malého procenta mužů ve vedoucích funkcích. Je to ukázkový příklad toho, že feminizace sama o sobě není známkou rovnoprávnosti žen. Moderní feminismus nebojuje za zaměstnanost žen, respektive za feminizaci, ale za přístup žen k centru rozhodování a za společenské ocenění jejich specifické role.

Hovoříme-li o genderových stereotypech, je potřeba popsat stereotyp obecně. Samotný pojem **stereotyp** je v dnešní době běžný a setkáváme se s ním v mnoha souvislostech a v mnoha oborech. Nejčastěji se můžeme setkat s pochopením pojmu stereotyp ve smyslu předsudku, tedy že bez hlubšího úsudku připíšeme, přisoudíme určité skupině konkrétní vlastnost či kompetenci. Stereotyp vede k zobecňování, resp. zobecňování je jeho hlavním prostředkem a nástrojem. Procesem vzniku stereotypu je zjednodušování. Výsledkem tohoto zjednodušování je kategorizace, tzv. škatulkování jednotlivců do skupin, ve kterých je jednotlivec anonymizován a celé skupině jsou přiřazovány charakteristiky, které mají patřit všem členům skupiny. Navíc platí, že stereotypy navzájem přebíráme. Řada autorů navíc popisuje, že stereotypy přecházejí také mezigeneračně.

Ze zahraničních autorů nabízí frekventovaný pohled na stereotyp Edward Hall, který považuje stereotyp za prostou, snadno zapamatovatelnou a obecně známou vlastnost, která jednotlivce ohraničuje až na tu míru kvality, která je příliš zjednodušená, nebo naopak zveličená. (Hall, 2004)

Nyní, když jsou již definovány pojmy gender a stereotyp, můžeme popsat přímo **genderové stereotypy**. Vysvětlení tohoto pojmu nabízejí řada autorů, z nichž jsem vybral definici genderového stereotypu jako: „předsudečné představy o tom, jací/jaké mají muži a ženy být a jak se mají chovat.“ (Valdrová, 2004, s. 20)

Pro muže a ženy jako by tak existovaly předem dané úkoly, role a chování, přičemž naplnění těchto předpokladů okolí následně očekává, ba naopak jej považuje za samozřejmé. Podle mnohých autorů si genderové stereotypy přebíráme již z rodiny a objevují se v rámci výchovy i u dětí.

Další z autorů konstatuje, že na podstatě genderových stereotypů je postaveno i tradiční rozdělení činností v domácnosti. Domácí práce, jako je úklid, vaření, péče o děti, běžné nákupy a další jsou tak považovány za povinnosti žen a od mužů se ani neočekává, že by se do nich zapojili. Naopak pro muže jsou určeny práce v dílně, činnosti v souvislosti s péčí o auto, práce v garáži, fyzicky náročné práce na zahradě, opravy domu, a podobně. (Křížková, Pavlica, 2004 s.)

Stereotypy tak ovlivňují představu dětí o jejich budoucích rolích, jejichž naplnění pro ně může být nesnadné a vést následně k frustraci. To zejména ve chvíli, kdy se s předpokládanou rolí vnitřně nesmíří. Společnost pak na takového jedince může

pohlížet jako na neúspěšného, protože se mu nedaří naplňovat roli, kterou mu společnost přisoudila.

Pro shrnutí této problematiky se vraťme, k již zmíněné autorce. „Lidé, kteří vidí svět ostře rozdělený na muže a ženy, pak lehce přehlédnou situace, které nezapadají do jejich zažitého schématu. Nevšímají si například, že i muži jsou citliví, empatičtí a dokáží naslouchat druhým, a i ženy jsou silné, odvážné a schopné prorazit v profesním životě, přičemž takové chování neubírá nic ženám na jejich ženskosti a mužům na jejich mužskosti.“ (Valdrová, 2004, s. 26)

1.1 Vztahy na pracovišti, pracovní klima

Úspěšnost v překonávání genderových stereotypů je odvislá od celkového klima a vztahů na pracovišti. Zaměstnanecké vztahy můžeme chápat jako v zásadě společensky formální vztahy, které udržujeme kvůli naplnění společného cíle, tj. plnění pracovních úkolů. Takový pohled na zaměstnanecké vztahy však spíše nepostačí přihlédneme-li k praxi. Je přirozené, že na pracovišti vznikají kromě vztahů formálních i vztahy neformální, osobní. Dalším dělením jsou vztahy mezi zaměstnanci na stejné úrovni a na druhé straně mezi zaměstnanci na úrovni subordinace, tedy podřízenosti. Mezi pracovníky na stejné pracovní úrovni obvykle panují vztahy méně komplikované, ačkoliv lze předpokládat vzájemnou konkurenci a soutěživost. Tito zaměstnanci však musí navzájem spolupracovat a plnit společně stanovené cíle. Vztahy osob v nadřízeném a podřízeném postavení bývají složitější a zároveň zde je riziko, že pokud vztah přejde do příliš osobního až kamarádského, hrozí velké riziko problémů. „K umění vést či řídit patří, kromě jiného, vytváření harmonických proporcí mezi vřelostí a distancováním se nadřízeného vůči podřízenému.“ (Nakonečný, 2005, s. 104)

Zvláštní náboj získává v rámci postavení mezi nadřízenými a podřízenými stav, kdy se jedná o osoby opačného pohlaví. A to v obou představitelných případech, tedy za situace, kdy mužským kolegům je vedoucí žena anebo kdy kolektiv žen je veden mužským vedoucím. Do vztahů na pracovišti tak může zasáhnout intimita různého stupně, objevit se však mohou také sexuální útoky a harašení. V kolektivu, kdy jsou nadřízení a podřízení opačného pohlaví navíc může docházet k soutěživosti, která je na rozdíllosti pohlaví založena. Takovým situacím je potřeba předcházet.

Na klima v pracovním kolektivu má však vliv i řada dalších aspektů, včetně organizační struktury, způsobu komunikace na pracovišti, prostředí pracoviště a jeho uspořádání, způsob odměňování a postihů, formy a četnost vzdělávání na pracovišti, vyhodnocování zpětné vazby a hodnocení manažerů od podřízených pracovníků a mnohé další aspekty. Pro souhrn těchto okolností se používá též pojem **organizační kultura**. „Kultura podniku nebo organizace v širším smyslu je tedy soubor znaků této organizace, v podstatě podnětů, jimiž působí navenek i uvnitř na své pracovníky, zákazníky, klienty apod. Sem patří úprava a čistota okolí organizace, vnitřních prostor, ale i úprava firemní dokumentace počínaje elementárním sdělením zaměstnancům až po výroční zprávu společnosti, logo, resp. znak firmy, úprava prostor organizace a konečně nástrojů, postupů a technologií, které organizace používá.“ (Nakonečný, 2005, s. 107).

1.2 Gender a organizace

Genderovaná organizace je taková, jejíž chod a pracovní klima jsou pouze jednostranně usměřňovány a vedeny v souladu s genderovými hodnotami a principy jednoho, převážně mužského, pohlaví. V takové organizaci tak dochází k diskriminaci opačného, pravázně ženského, pohlaví a ženy v takové organizaci bývají nejrůznějšími způsoby znevýhodňovány. (Křížová, Pavlica, 2004)

Opakem takové nerovnosti v organizaci je takové pracovní prostředí, kde se obě pohlaví respektují a kde se vychází z prosazování principů genderové rovnosti. Poté hovoříme o **genderově integrované organizaci**. „Princip intergrace znamená, že vztahy mužů a žen jsou založeny na takovém pojetí genderové identity mužů a žen, v němž se maskulinní a femininní charakteristiky vzájemně prolínají a překrývají jako části jednoho nedělitelného celku.“ (tamtéž, s. 145)

V této souvislosti je potřeba pospat též genderovou segregaci zaměstnání, a to v obou jejích podobách, horizontální a vertikální. O horizontální genderové segregaci uvažujeme při koncentraci mužů a žen v určitých odvětvích a profesích, přičemž platí, že možnosti žen jsou nižší a menší než možnosti mužů. Tento jev je zpravidla doplněn rozdílným finančním oceněním.

O vertikální segregaci mluvíme v případech, kdy jsou muži a ženy na odlišných stupních z hlediska nadřízenosti a podřízenosti. V takové situaci se ženy nedostávají do vyšších manažerských pozic, které tak obsazují převážně muži.

Odstraňování a umenčování genderových stereotypů a překážek v organizaci není samozřejmé a mělo by být prováděno cíleně. Proto by měl v organizaci existovat **management genderových vztahů**, jakožto spojení teorie a praxe, jehož výsledkem je řízení vztahů na pracovišti mezi oběma pohlavími. Takový management se cíleně zaměřuje na překonávání stereotypů a odstraňování genderových překážek a přechází diskriminaci.

2 Překonávání genderově podmíněných nerovností

Genderové nerovnosti mohou mít různé podoby, různou formu. V určité organizaci se může vyskytovat i kombinace genderových stereotypů a jednotlivé stereotypy mohou mít různou intenzitu, respektive vliv na pracovní kolektiv a na atmosféru v něm.

„Žádná organizace nepůsobí ve vzduchoprázdnu a bylo by tudíž chybou se domnívat, že k nastolení rovnosti v oblasti genderových vztahů postačí obecná řídicí opatření. Z tohoto důvodu je potřebné zabývat se také analýzou společenských a kulturních podmínek, ve kterých se pokoušíme vztahy mužů a žen měnit. Důležitým úkolem přitom je jak identifikace bariér a překážek rovnosti ve vztazích, tak rovněž norem a zvyků, jejichž úspěšná změna či odbourání by v konečném důsledku mohlo společnost jako celek ohrozit či poškodit.“ (Křížková, Pavlica, 2004, s.24-25)

Je tedy podmínkou úspěšného boje proti genderovým stereotypům a následným nerovnostem neustále vzdělávání a školení. V tomto smyslu je zásadní, aby se dostatečné osvěty dostalo zejména manažerům, kteří pak nabitě poznatky aplikují ve své organizaci. Hlavním cílem takového vzdělávání je přesvědčení jednotlivců, že v organizaci, ve které pracují, jsou všichni bráni jako součást kolektivu, bez rozdílu na to, jaký počet žen či mužů je v kolektivu zastoupen. Společným zájmem všech, vedení i pracovníků, mužů i žen, je efektivní práce, plnění stanovených cílů a kvalitně odvedená práce. Boj se stereotypy by tak měl být založen především na tom, abychom posuzovali kvality a přínos jednotlivce pro práci celého týmu, a to bez ohledu na to, zda před námi stojí muž či žena.

„Genderové stereotypy a s nimi spojený tlak na konformitu a sociální závislost představují jednoznačnou společenskou bariéru a překážku individuálního rozvoje lidské osobnosti.“ (Křížková, Pavlica, 2004, s.)

V organizaci i v rodině je potřeba, abychom si zvykali na to, že posuzujeme-li jednotlivce, musíme se zaměřit na jeho individualitu, na jeho konkrétní vlastnosti, kvality i zápory. To je samozřejmě složitější než posuzovat větší celek, skupinu jednotlivců a výsledek pak aplikovat (například v odměňování) na všechny členy utvořené skupiny. „Genderové stereotypy založené na komplementaritě mužských a ženských rolí jsou rozhodujícím činitelem nerovností v práci i rodině. Chceme-li je postupně odstraňovat a překonávat, musíme se snažit nejen o zpochybňování jejich

objektivního či racionálního základu, ale také o reálné změny v oblasti dělby práce podle pohlaví. Zatímco ve sféře rodiny může v tomto směru mnohé „zařídít“ výchova, v oblasti práce je potřebná podpora a vstřícné kroky ze strany zaměstnavatelských organizací.“ (Křížková, Pavlica, 2004, s.)

Jak ukazují poznatky autorů i reálné údaje z praxe, boření stereotypů je proces dlouhodobý, soustavný a zcela jistě nelehký. Tak, jako si stereotypy přenášíme z generace na generaci, bude i jejich překonávání vždy otázkou mezigenerační. Stereotypy přebíráme, učíme se je. Cílem společnosti tak musí být právě učení se, že stereotypy jsou zkratkou a že pouze ve výjimečných situacích mohou být krátkodobě prospěšné. Nicméně z dlouhodobého hlediska, celospolečenským pohledem jsou jednoznačně škodlivé.

3 Charakteristika vybrané organizace

Praktická část bakalářské práce byla zaměřena na výzkum boje s genderovými nerovnostmi ve vybrané organizaci. Zkoumanou organizací se stalo mladoboleslavské gymnázium, zřizované Středočeský krajem, které mělo v době provádění výzkum (5-6/2019) 53 pedagogických pracovníků.

Gymnázium Dr. Josefa Pekaře je veřejná škola, jejímž zřizovatelem je Středočeský kraj. Hlavním posláním školy je příprava žáků na studium na vysokých školách všech typů. Zaměření školy je všeobecné, v posledních dvou ročnících se mohou žáci profilovat podle svého budoucího zaměření prostřednictvím volitelných předmětů. Osmileté studium je určeno žákům, kteří ukončili pátý ročník ZŠ, čtyřleté pro absolventy ZŠ.

Z výroční zprávy školy za školní rok 2018/2019, která je volně přístupná na oficiálních webových stránkách školy⁴ je možné čerpat údaje o pracovnících školy. Z údajů v následující tabulce vyplývá, že počet pedagogických pracovníků byl ve sledovaném období 53, přičemž všichni pracovali jako interní zaměstnanci a měli odbornou pedagogickou kvalifikaci.

I. Základní údaje o pracovnících školy (k 30. 9. 2018)

Počet pracovníků					Počet žáků v DFV na přepočtený počet pedagog. prac.
celkem fyzický/přepočtený	nepedagogických fyzický/přepočtený	pedagogických fyzický/přepočtený	pedagogických interních/externích	pedagogických – s odbornou kvalifikací ¹	
72/58,6882	18/13,9978	53/44,6904	53/0	53	11,19

¹ ve smyslu zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů

Tab. 1: Údaje o počtu pracovníků školy. Zdroj: reprodukce z výroční zprávy.

V další tabulce vidíme rozdělení pedagogických pracovníků školy do jednotlivých věkových skupin, a to jak počty celkové, tak počty žen, přičemž počty mužů lze dopočítat. Při tvorbě dotazníku nebyla autorovi věková struktura pracovníků školy známa, což byl jeden z důvodů odlišného rozdělení respondentů do věkových skupin při empirickém výzkumu.

II. Věková struktura pedagogických pracovníků (k 30. 9. 2018)

Počet pedagog. pracovníků	Do 30 let	31 – 40 let	41 – 50 let	51 – 60 let	Nad 60 let	Z toho důchodci	Průměrný věk
Celkem	3	10	18	13	9	9	48,64
z toho žen	1	7	13	9	6	6	48,68

Tab. 2: Věková struktura pracovníků školy. Zdroj: reprodukce z výroční zprávy.

⁴ Dostupné z: <http://www.pekargmb.cz/dokumentace/vyrocní.pdf> Akt. k datu 10. 12. 2019.

Následující tabulka rozděluje pedagogické pracovníky podle nejvyššího dosaženého vzdělání. Z údajů je patrné, že všichni pedagogičtí pracovníci mají vysokoškolské vzdělání, v převážné většině v magisterském stupni.

III. Pedagogičtí pracovníci – podle nejvyššího dosaženého vzdělání (k 30. 9. 2018)

Počet ped. pracovníků – dosažené vzdělání				
vysokoškolské - magisterské a vyšší	Vysokoškolské - bakalářské	vyšší odborné	střední	základní
50	3	0	0	0

Tab. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání pedagogických pracovníků. Zdroj: reprodukce z výroční zprávy.

Další tabulka rozděluje pedagogické pracovníky, kterým byl distribuován dotazník v rámci realizace empirického výzkumu, podle délky praxe. Při vyhodnocení údajů a jejich porovnání s údaji v tabulce č. 2 můžeme vidět jistou konotaci mezi věkovým složením pedagogických pracovníků a jejich rozdělením do jednotlivých kategorií podle dosažené praxe.

IV. Pedagogičtí pracovníci – podle délky praxe (k 30. 9. 2018)

Počet ped. pracovníků s praxí				
do 5 let	do 10 let	do 20 let	do 30 let	více než 30 let
9	7	15	9	13

Tab. 4: Rozdělení pedagogických pracovníků dle délky praxe. Zdroj: reprodukce z výroční zprávy.

Poslední ze série tabulek zobrazuje přehled pedagogických pracovníků zkoumané organizace, rozdělených podle pohlaví.

Počet pedagogických pracovníků – dle pohlaví		
Muži	Ženy	Celkem
17	36	53

Tab. 5: Rozdělení pedagogických pracovníků dle pohlaví. Zdroj: vlastní tvorba autora.

K výběru školy, jakožto organizace vedlo několik okolností. Kromě potenciálně větší ochoty k vyplňování dotazníků, kterou lze u pedagogů předpokládat, oproti například dělníkům ve stavební firmě, se vycházelo také z toho, že škola je všeobecně prostředím, ve kterém z hlediska zaměstnanosti převažují ženy, což je jistou optikou sám o sobě genderový stereotyp v praxi. Zajímavé bylo i to, zda pohled z vnitra takové organizace bude odpovídat předpokladu, že ženy působící jako pedagožky budou své pracovní prostředí a jeho genderové složení považovat za a priori diskriminační či jinak stigmatizované.

4 Empirický výzkum

Cílem výzkumu byla analýza aktuálního stavu genderové problematiky ve vybrané organizaci, která se stane základem pro návrh příslušných optimalizačních doporučení.

Zvolenou metodou průzkumu bylo dotazníkové šetření, konané v průběhu měsíců května a června 2019 mezi pedagogickými zaměstnanci sledované organizace. Dotazníky byly prostřednictvím ředitelství školy distribuovány elektronickou formou k vyplnění jednotlivým pracovníkům, kterých bylo osloveno všech padesát tři zaměstnanců – pedagogů. Z tohoto počtu se do výzkumu zapojilo 32 pedagogů a pedagožek, kteří dotazník vyplnili ve všech případech kompletně. Zapojilo se přesně 24 žen a 8 mužů. Ve vzorku je tak zastoupeno 62 % pedagogů, což lze považovat za relevantní zastoupení, které může dostatečně reprezentovat organizaci jako takovou.

Dotazník, který je přílohou práce, obsahoval celkem dvanáct otázek, přičemž prvních deset z nich se týkalo přímo genderových stereotypů a překážek a jejich výskytu na pracovišti respondentů. Předposlední otázka rozřazovala respondenty podle pohlaví a poslední otázka se týkala rozdělení respondentů do dvou věkových skupin, a to do 45 let věku a nad 45 let věku. Toto rozdělení bylo navrženo s předpokladem, že vyučující mladší 45 let patří již do generace, která své vzdělání (středoškolské a vysokoškolské) získala v době po sametové revoluci, tedy byla vychována a vzdělána v odlišném systému, nežli vyučující starší 45 let. Zároveň bylo usuzováno, že vyučující do 45 let věku budou mít maximálně dvacetiletou praxi s výukou, tedy jejich zkušenosti s praxí započaly až v době počátku nového tisíciletí. Podle těchto dvou determinací pak mohou vzniknout dva odpovědní vzorky, které mezi sebou lze porovnávat.

Dotazník byl tvořen úzce k tématu bakalářské práce, jiné názory a postoje respondentů, než ve vztahu ke genderovým problémům zkoumány nebyly. Ve spolupráci s vedením školy byl dotazník distribuován zaměstnancům elektronicky, stejně tak probíhalo vyplnění a odeslání dotazníku zpět autorovi. Obsah dotazníku, respektive formulace jednotlivých otázek byla před rozesláním konzultována s dlouholetou ředitelkou jedné středočeské střední odborné školy, a to pro získání větší jistoty, že otázky budou vhodně formulovány pro pedagogické pracovníky.

Všechny otázky v dotazníku byly koncipovány jako uzavřené, povětšinou s výběrem několika významově odlišných odpovědí, většinou třemi. Cílem takto formulovaných otázek a možností bylo zejména časově nenáročné vyplňování dotazníku a také zabránění zmatkům či nejistotě respondenta při vyplňování dotazníku, který vyplňuje každý individuálně.

4. 1 Výsledky dotazníkového šetření

Než přejdeme k podrobné analýze jednotlivých odpovědních celků, provedeme prosté vyhodnocení získaných dat.

Setkal(a) jste se ve své aktuální profesi s nerovným přístupem v souvislosti s pohlavím?

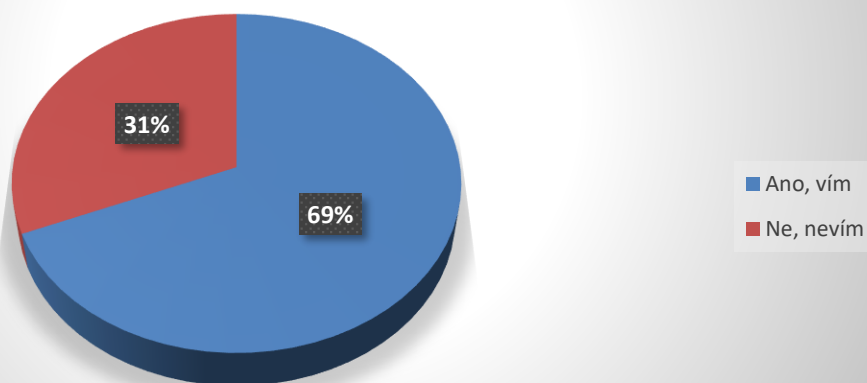
Negativně na tuto otázku odpovědělo 14 respondentů (44 %), naopak 18 respondentů (56 %) potvrdilo, že se s nerovným přístupem setkalo. Z osmnácti respondentů, kteří se s nerovným přístupem setkalo se 6 setkalo s takovým přístupem osobně, zbylých 12 se setkalo s případem, který se týkal někoho jiného.



Graf č. 1: Četnost odpovědí k otázce č. 1. Vlastní tvorba autora.

V případě, že byste se setkal(a) s diskriminací kvůli pohlaví, víte, na koho se na Vaší škole můžete obrátit? Pozitivně odpověděly více než dvě třetiny respondentů, konkrétně 22 dotázaných (69 %). Zbylých 10 respondentů (31 %) uvedlo, že neví, na koho se v případě diskriminace podle pohlaví může obrátit.

Otázka č. 2: V případě, že byste se setkal(a) s diskriminací kvůli pohlaví, víte, na koho se na Vaší škole můžete obrátit?

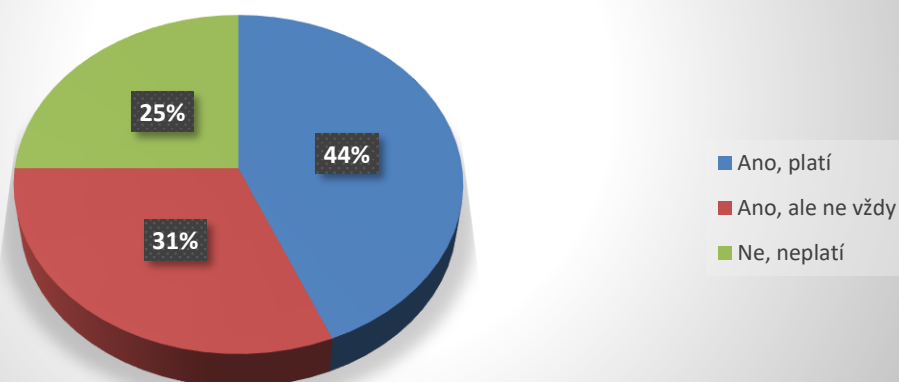


Graf č. 2: Četnost odpovědí k otázce č. 2. Vlastní tvorba autora.

Ze své zkušenosti a znalostí, platí ve Vaší organizaci zásada rovného zastoupení mužů a žen ve výběrových komisích při výběrových řízeních?

O tom, že zásady rovného zacházení jsou ve výběrových řízeních dané organizace dodržovány je pevně přesvědčeno 14 respondentů (44 %), 10 respondentů (31 %) uvedlo, že tyto zásady platí, ale ne vždy. Zbýlá část, 8 respondentů (25 %) odpověděla, že si myslí, že zmíněné zásady neplatí.

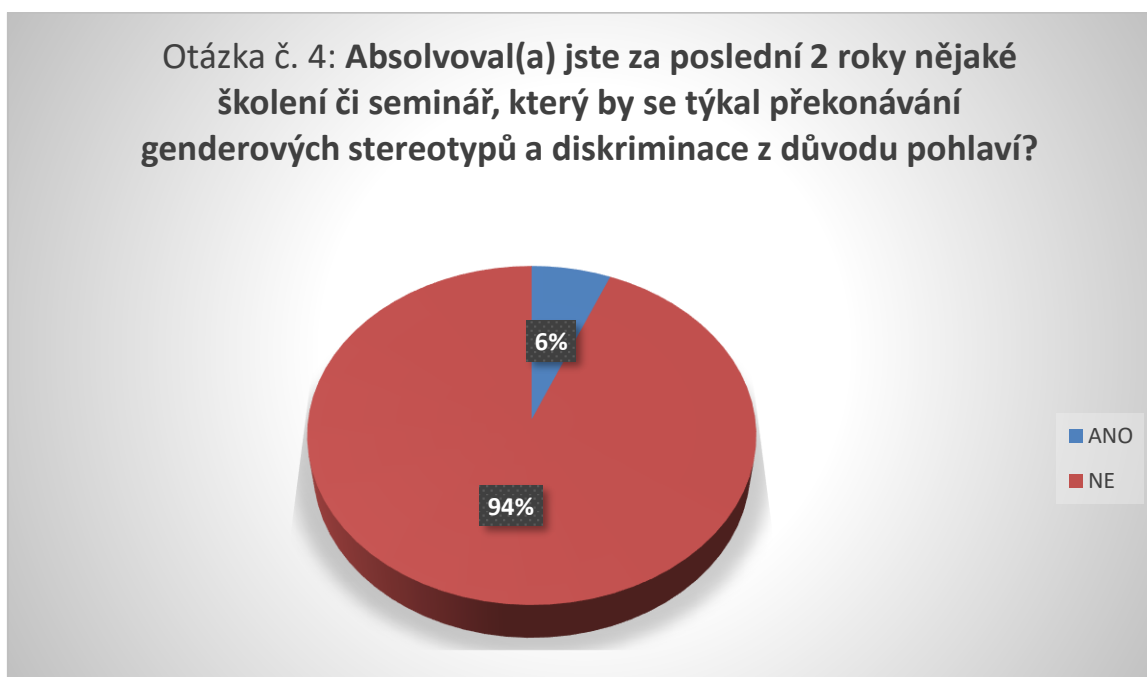
Otázka č. 3: Ze své zkušenosti a znalostí, platí ve Vaší organizaci zásada rovného zastoupení mužů a žen ve výběrových komisích při výběrových řízeních?



Graf č. 3: Četnost odpovědí k otázce č. 3. Vlastní tvorba autora.

Absolvoval(a) jste za poslední 2 roky nějaké školení či seminář, který by se týkal překonávání genderových stereotypů a diskriminace z důvodu pohlaví?

Za poslední dva roky neabsolvovalo žádné školení či seminář k tématu genderových stereotypů a diskriminace 30 dotazovaných osob (94 %), které dotazník vyplnili. Edukaci v tomto směru potvrdili pouze 2 respondenti (6 %).

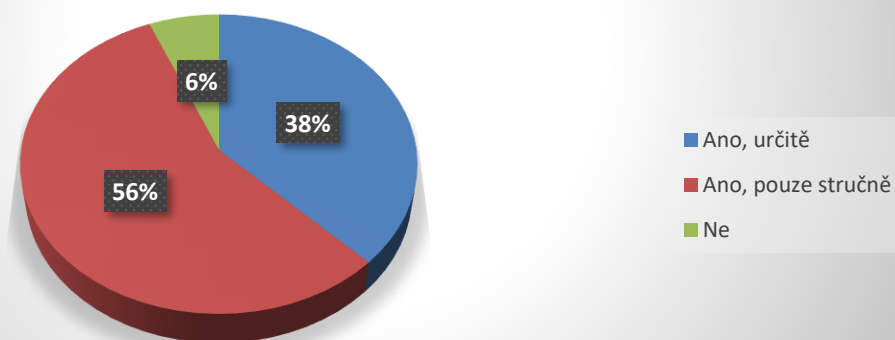


Graf č. 4: Četnost odpovědí k otázce č. 4. Vlastní tvorba autora.

Když by po Vás někdo chtěl vysvětlit, co je to genderový stereotyp a uvést příklady diskriminace z důvodu pohlaví, dokázal(a) byste kvalifikovaně odpovědět?

Jistotu, že se dostatečně vyzná v oblasti diskriminace podle pohlaví a schopnosti umět vysvětlit genderový stereotyp má podle výsledku výzkumu 12 respondentů (38 %), přičemž dalších 18 respondentů (56 %) tuto svoji schopnost potvrdilo, ale pouze v omezené míře. Zbývá marginální část, 2 respondenti (6 %), odpověděla, že by si na vysvětlování této problematiky netroufla.

Otázka č. 5: Když by po Vás někdo chtěl vysvětlit, co je to genderový stereotyp a uvést příklady diskriminace z důvodu pohlaví, dokázal(a) byste kvalifikovaně odpovědět?

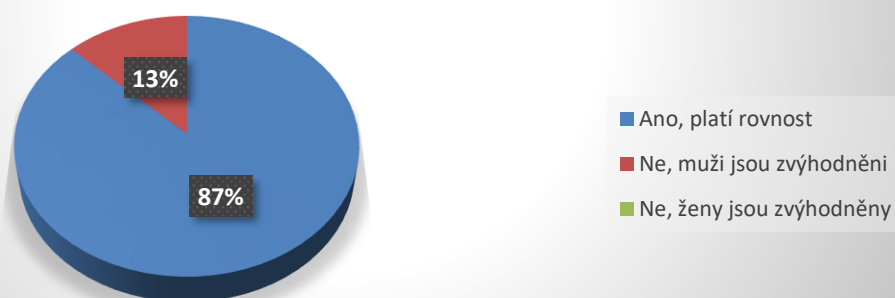


Graf č. 5: Četnost odpovědí k otázce č. 5. Vlastní tvorba autora.

Jaký máte subjektivní pocit, o odměňování ve Vaší organizaci? Jsou muži a ženy ve Vaší škole odměňováni za stejnou práci stejně a podle stejných hledisek a měřítek (myšleno mimo základní plat, který je daný)?

V otázce rovnosti odměňování platí podle 22 respondentů (69 %) pravidlo, že za stejnou práci je stejná odměna. Zbývá část, 10 odpovídajících (31 %) si myslí, že tato rovnost neplatí, a to ve smyslu, že muži jsou v tomto směru zvýhodněni. Opak, že zvýhodněné jsou ženy, nevedl nikdo.

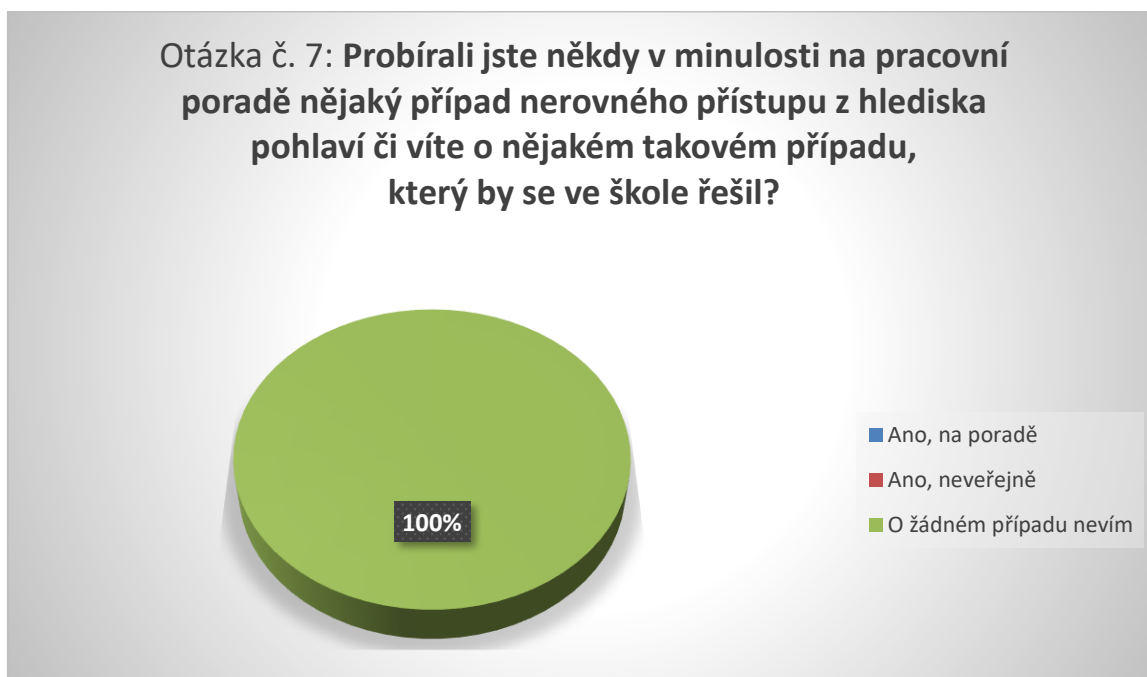
Otázka č. 6: Jaký máte subjektivní pocit, o odměňování ve Vaší organizaci? Jsou muži a ženy ve Vaší škole odměňováni za stejnou práci stejně a podle stejných hledisek a měřítek (myšleno mimo základní plat, který je daný)?



Graf č. 6: Četnost odpovědí k otázce č. 6. Vlastní tvorba autora.

Probírali jste někdy v minulosti na pracovní poradě nějaký případ nerovného přístupu z hlediska pohlaví či víte o nějakém takovém případě, který by se ve škole řešil?

Nikdo z těch, kdo dotazník vyplnili se nesešel s tím, aby se případ nerovného přístupu z hlediska pohlaví probíral na poradě či na jednání uvnitř pracoviště.

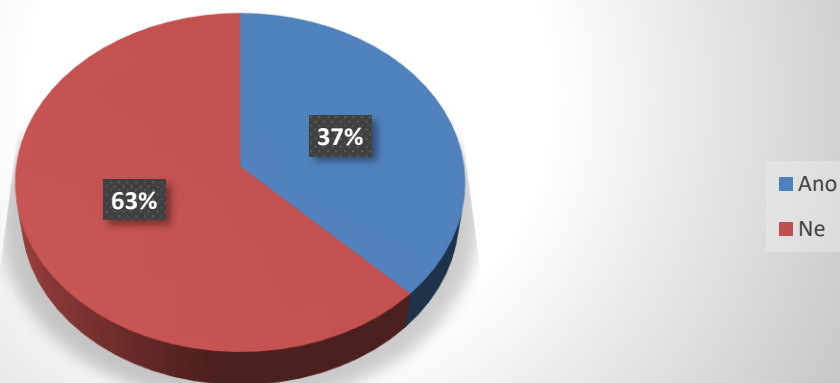


Graf č. 7: Četnost odpovědí k otázce č. 7. Vlastní tvorba autora.

Je podle Vás ve škole, kde pracujete správně a efektivně nastaven systém pro překonávání genderových stereotypů?

Systém je správně a efektivně nastaven podle 12 respondentů (38 %), většina, reprezentovaná 20 respondenty (62 %) si myslí opak, tedy, že systém pro překonávání genderových stereotypů v dané organizaci není nastaven správně a efektivně.

Otázka č. 8: Je podle Vás ve škole, kde pracujete správně a efektivně nastaven systém pro překonávání genderových stereotypů?

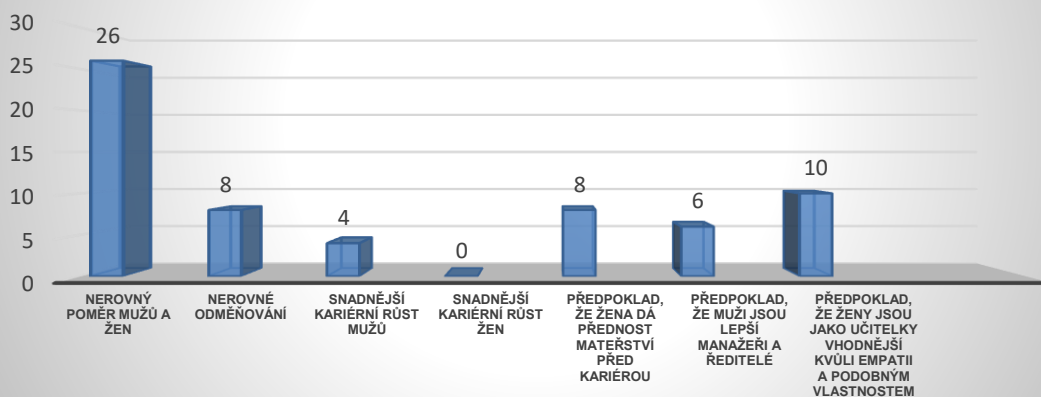


Graf č. 8: Četnost odpovědí k otázce č. 8. Vlastní tvorba autora.

Který z jmenovaných genderových stereotypů je podle Vás nejčastější, a to obecně ve školství bez vztahu k Vašemu pracovišti? Označte maximálně dvě možnosti.

U této otázky mohli respondenti vybírat maximálně dvě ze sedmi nabízených možností. Jako nejrelevantnější stereotypy, které se ve školství obecně objevují lze označit tyto stereotypy: samotný nepoměr mezi muži a ženami v oboru, společenský předpoklad, že ženy jsou k učitelství vhodnější, předpoklad, že žena dá přednost mateřství před kariérou a nerovné odměňování za práci.

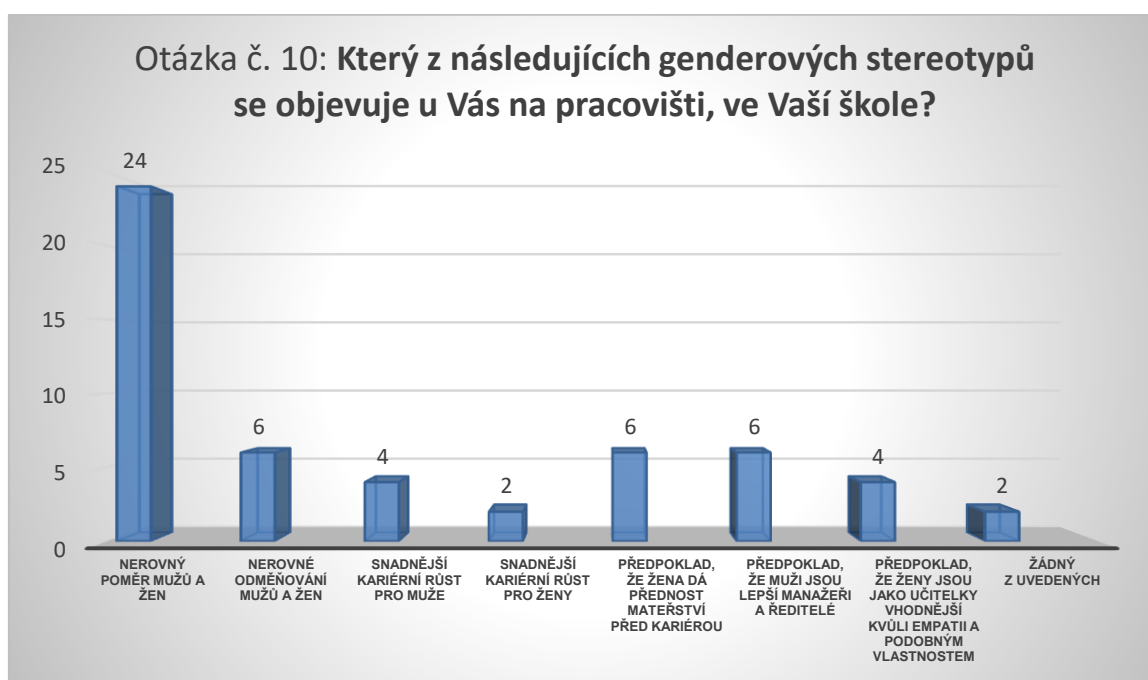
Otázka č. 9: Který z jmenovaných genderových stereotypů je podle Vás nejčastější, a to obecně ve školství bez vztahu k Vašemu pracovišti?



Graf č. 9: Četnost odpovědí k otázce č. 9. Vlastní tvorba autora.

Který z následujících genderových stereotypů se objevuje u Vás na pracovišti, ve Vaší škole? Možno označit i více možností.

U této otázky vybírali respondenti ze sedmi shodných možností jako u předchozí otázky, navíc zde existovala možnost absolutně negativní, tedy že žádný stereotyp se v organizaci nevyskytuje, a výjimečně byla u této otázky možnost uvést i další, nezmíněný stereotyp, který se na škole objevuje. Tuto možnost ale nikdo nevyužil. Respondenti měli možnost vybrat více možností. Výsledek u této otázky se z většiny shoduje s výsledkem u otázky předchozí, a to s jedinou výjimkou. Jako relevantní odpověď se zde objevuje předpoklad, že muži jsou lepší manažeři a ředitelé. Tato odpověď v sumarizaci nahradila možnost z výsledku přechozí otázky, a sice, že žena dá přednost mateřství před kariérou.



Graf č. 10: Četnost odpovědí k otázce č. 10. Vlastní tvorba autora.

Na závěr dotazník zkoumal základní vstupní data o respondentech, tedy pohlaví a věk. Tři čtvrtiny respondentů (24) byly ženy, čtvrtina muži (8). Toto rozdělení přesně kopíruje i poměr mezi oběma pohlavími v rámci všech pedagogických zaměstnanců ve škole.

V poslední otázce se respondenti zařazovali do skupin dle věku, a to do 45 let a nad 45 let, přičemž do první skupiny se zařadilo 18 respondentů (56 %) a do druhé 14 respondentů (44 %). I toto rozdělení, na základě dostupných dat z výroční zprávy, odpovídá celkovému rozdělení pedagogů ve škole podle věku.

5 Shrnutí výsledků výzkumu a návrhy opatření

Než přistoupíme k analýze výsledků, provedeme nejprve analýzu rizik genderových nerovností ve sledovaném prostředí, tedy na pracovišti, kterým je veřejná střední škola. Sledovaná organizace zaměstnává z většiny ženy, takže je zajímavé sledovat, jak ženy vnímají své vlastní postavení v organizaci, ve které tvoří většinu. Existuje reálná možnost, že i přesto, že tvoří majoritu na daném pracovišti, budou se ženy minoritou (mužskými kolegy a nadřízenými) cítit diskriminovány či jinak znevýhodňovány.

Nejčastějším rozdílem, který lze považovat za diskriminaci vzorového typu, je nerovnost v odměně za vykonanou práci. Tedy, že neplatí rovnice mezi odvednou prací (co do množství a kvality) a získanou finanční odměnou (plat, mzda) mezi muži a ženami. Školství je ovšem v tomto smyslu specifický obor, ve kterém jsou platy řešeny mzdovými předpisy a jejich výše odpovídá tabulkám, které stanovují plat na základě počtu let v profesi. Rozdíl v základním platu tak není možný. Existuje ale možnost pro ředitele školy, upřednostnit muže vyšším osobním ohodnocením. To by pak vedlo k fakticky větší odměně za práci a nemuselo by být zdůvodněno splněním jakýchkoliv dalších, obecných kritérií. To je rozdíl mezi osobním ohodnocením a odměnami, jejíž přiznání je podmíněno splněním předem známých podmínek a úkolů. Takovou odměnu však musí ředitel školy poskytnout svému podřízenému bez ohledu na pohlaví, splní-li podmínky. Osobní ohodnocení tuto transparentnost postrádá.

Po několika konzultacích s řediteli škol docházíme však k závěru, že z podstaty financování rozpočtů škol dnes k přiznání osobních ohodnocení prakticky nedochází. Velká část pedagogů pobírá osobní ohodnocení v řádu desítek či stovek korun měsíčně. Nezanedbatelná část má osobní ohodnocení dokonce nulové, jelikož není nárokovou složkou odměny. Je zřejmé, že v této oblasti tak k zásadní diskriminaci docházet nemůže. Tyto informace jsme získali zejména od ředitelky Obchodní akademie a Vyšší odborné školy v Příbrami Marcely Blažkové či od bývalého ředitele ZŠ a MŠ Něčín Josefa Evana. Problematika byla také konzultována s ředitelem zkoumaného gymnázia Vlastimilem Volfem. Celkem autor práce konzultoval tuto problematiku zhruba pětkrát formou neformálních rozhovorů a diskuzí, přičemž hlavní otázkou bylo, kde odborníci z praxe vidí možnost pro diskriminaci v pracovním kolektivu ve škole.

Jak ovšem vyplývá z rozhovorů, které autor práce vedl s řediteli několika škol, dochází v praxi k tomu, že zatímco ženám je sestavován pracovní úvazek na minimální počet odučených hodin, mužům jsou dávány hodiny takzvaně navíc. Běžný úvazek středoškolského učitele činí 21 hodin týdně. Při takovémto počtu odučených hodin vzniká nárok na plný plat. Pokud ale potřebuje ředitel školy rozdělit další vyučovací hodiny mezi učitele, může upřednostnit vybrané podřízené, například právě muže.

Druhým rizikem, které lze i ve školství předpokládat, je riziko nerovného přístupu k ženám ze strany vedení školy, které bude tvořeno muži. Zajímavá tak může být případná pozitivní diskriminace mužů-učitelů před ženami-učitelkami ze strany mužského vedení školy. Třetí riziko pak spočívá, ve školství stejně jako v jiných oborech, že v případě identifikování genderových nerovností a diskriminace, nevědí účastníci či pozorovatelé takového jevu, na koho a jakou formou se obrátit. Aby bylo možné negativním jevům v souvislosti s genderem předcházet, je potřeba včas rizika identifikovat a následně na ně reagovat. Proto je důležité, aby zaměstnanci byli proškoleni a vzděláni v dané problematice a aby se genderovým stereotypům věnovala patřičná pozornost. Ani v prostředí, které je tvořeno vysokoškolsky vzdělanými osobami nemusí být tento předpoklad naplněn.

5.1 Shrnutí výsledků bez ohledu na pohlaví respondentů

Pro detailnější rozbor výsledků jsme zvolili syntetickou metodu, tedy interpretaci a vyhodnocení výsledků dotazníkové šetření jako celku, od kterého se dostaneme k dílčím závěrům.

Zcela zásadní sdělení dotazníkové šetření vyplývá již z odpovědí na první otázku. Nadpoloviční většina respondentů se setkala s nerovným zacházením na základě pohlaví, téměř pětina pak přímo osobně. Tato čísla lze v segmentu školství považovat za závažná a překvapivá. Nelze zároveň vyvozovat, že by se respondenti nevyznali v tématu, nevěděli, co si pod pojmem nerovnost na základě pohlaví představit. Z odpovědí na otázku č. 5 je evidentní, že ve znalosti pojmů z oblasti genderových stereotypů se vyzná 90 procent dotazovaných, byť každý druhý pouze stručně. To ale k individuálnímu posouzení a vyhodnocení vlastní situace a získaných zkušeností na pracovišti postačuje.

Úkolem výzkumu bylo především identifikovat, v jakých oblastech k diskriminaci a nerovnostem dochází. Prvotně jsme se opět zaměřili na odměňování za

vykonanou práci. V tomto případě zásadní problém nepředpokládáme. To potvrdily i výsledky výzkumu. Rovnost v příjmech vnímají více než dvě třetiny respondentů. Faktem zůstává, že třetina dotazovaných si myslí, že muži jsou při odměňování zvýhodněni. Naopak nikdo, tedy ani čtvrtina respondentů-mužů si nemyslí, že by byly zvýhodněny ženy.

Při další interpretaci výsledků je tak možné postoupit k otázce, která se týká výběrových řízení a zastoupení mužů a žen v komisích, které v rámci výběrového řízení zasedají. O tom, že jsou vždy dodržovány zásady rovného zastoupení obou pohlaví ve výběrových komisích je přesvědčena mírná menšina respondentů, necelých 44 procent. Další zhruba třetina sice potvrzuje, že rovnost pohlaví ve výběrových komisích sice existuje, nicméně ne vždy. A čtvrtina tvrdí, že tato rovnost naopak neplatí. Respondenti přitom s vysokou mírou pravděpodobnosti vycházejí ze svých osobních zkušeností. Mohou to být zkušenosti z výběru vedení školy, kdy zřizovatel zpravidla sestavuje širší komisi, ve které kromě zástupců zřizovatele školy (z oblasti úřednické i politické), je zastoupen i kolektiv zaměstnanců, zástupce ČŠI, případně další přizvaní odborníci. Dále se však může jednat o interní výběr vedoucích zaměstnanců, který v každé škole probíhá, například na pozici zástupce ředitele, vedoucí předmětových komisí, garantů apod. Ve třetím případě se pak může jednat o konkrétní výběrové řízení na pozici řadového vyučujícího, jehož účastníkem byl ten, který respondent.

Na první pohled protichůdné výsledky sdělují odpovědi na otázky č. 7 a 8. Ačkoliv již z odpovědí na první otázku víme, že většina dotazovaných se s nerovností podle pohlaví setkala, nikdo z dotazovaných neví o případu diskriminace, který by se na pracovišti řešil. Oproti tomu naopak téměř dvě třetiny dotazovaných uvedli, že systém pro překonávání genderových stereotypů v jejich organizaci není nastaven správně. To je poměrně paradoxní zjištění, ačkoliv se jedná o subjektivní posouzení dotazovaných, nikoliv o objektivní vyhodnocení parametrů.

Víme, že systém v dané škole nastaven správně a efektivně není a že většina zaměstnanců zažila, osobně či ve svém okolí, případ genderové diskriminace. I přesto nikdo neví o žádném případě, který by se veřejně či stranou kolektivu řešil. V tomto kontextu zároveň můžeme zmínit, že sedm z deseti učitelů ví, na koho se v případě diskriminace na základě pohlaví obrátit. A to i přesto, že v uplynulých dvou letech nebylo více než 90 procent z nich odborně proškoleny v předemné problematice.

Co tedy respondenti sami považují za nejčastější stereotypy? Výsledky jsou v tomto případě prakticky shodné, ať již měli respondenti posuzovat školství obecně nebo přímo své pracoviště. Z odpovědí vyplývá, že jako největší problém vnímají zaměstnanci sledovaného gymnázia nerovný poměr v počtu mužů a žen v oboru. Tedy samotnou feminizaci oboru, která je dána dvojicí společenských předpokladů, a sice, že ženy jsou k učitelství obecně vhodnější z hlediska kompetencí a dalších předpokladů a že muži jsou naopak lepší ve vedoucích pozicích, konkrétně jako ředitelé. S tím souvisí i třetí nejčastější stereotyp identifikovaný ve výzkumu. Tím je předpoklad, že ženy dají před kariérou přednost mateřství. Tento vliv je obecně v sociologii a souvisejících oborech znám jako takzvaná manželská penalta.

Relevantním, byť až na čtvrté pozici se jeví být i stereotyp nerovného odměňování. V kontextu dalších výsledků průzkumu však můžeme tvrdit, že různé odměňování za stejnou práci ve školství není největším problémem a z hlediska genderové nerovnosti bychom se měli soustředit na jiné oblasti.

Chceme-li interpretovat výsledky ještě podrobněji, musíme výsledky rozdělit na tvrzení mužů a žen zvláště. Rozdělení podle věku nemá takovou relevanci, jelikož obě skupiny, které výzkum definoval, tedy do 45 let a nad 45 let, jsou ve výsledcích zastoupeny totožně. Poměr mezi muži a ženami je však diferencován výrazně. Tři čtvrtiny odevzdaných dotazníků vyplnily ženy, pouze čtvrtinu muži. To navíc odpovídá i celkovému poměru zaměstnanců školy podle pohlaví.

5.2 Shrnutí výsledků s ohledem na pohlaví respondentů

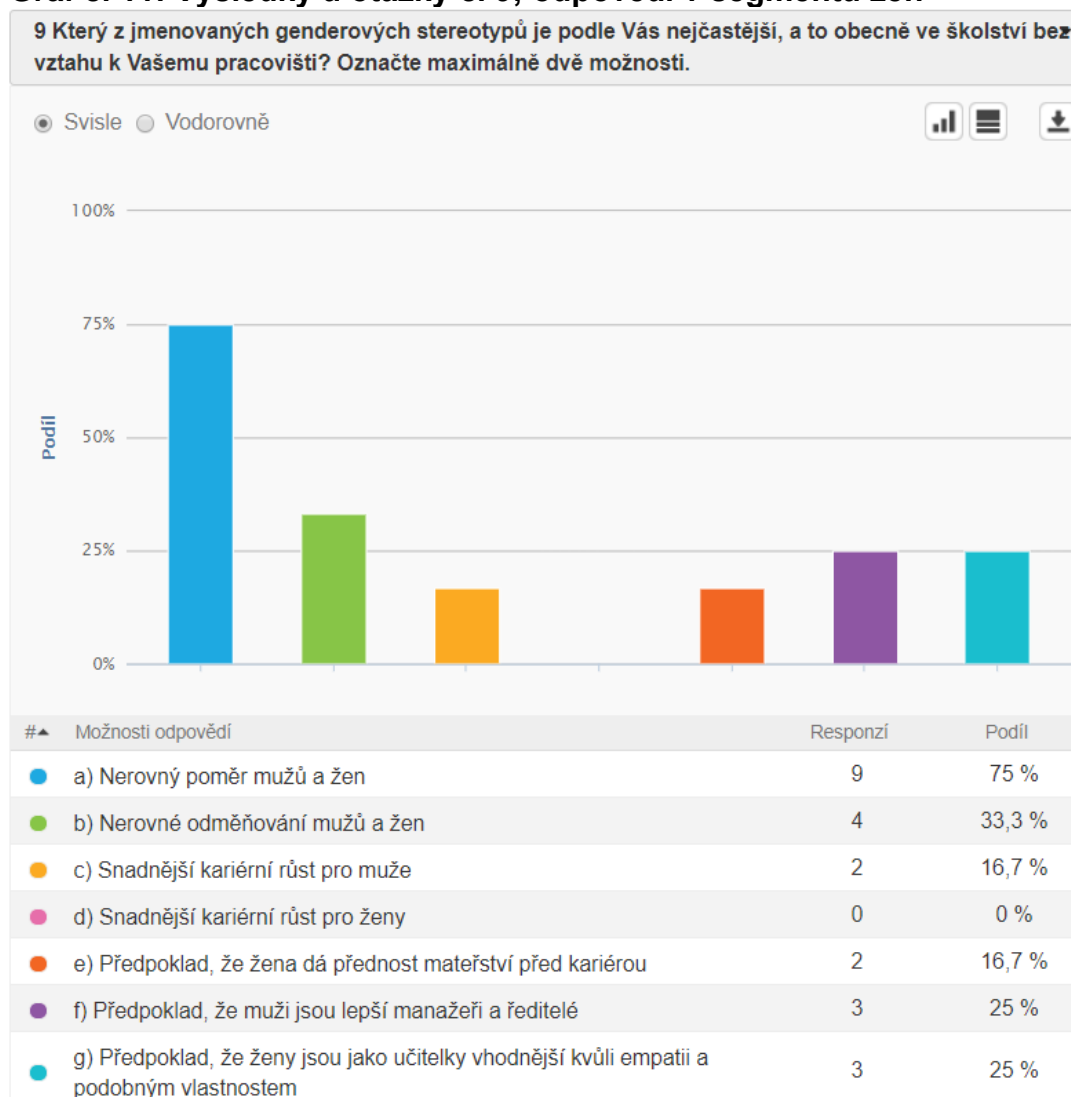
V této části vyhodnocování výsledků výzkumu budou vybrány ty výsledky, které jsou relevantní ve vztahu k celkovým výsledkům. Sledujeme, zda se liší výsledky výzkumu podle toho, zda na jednotlivé otázky odpovídají zástupci obou pohlaví dohromady, nebo zda by výsledky byly výrazně jiné, pokud by se bral zřetel na odpovědi pouze mužů nebo pouze žen.

Z tohoto pohledu nastává první výraznější rozdíl u otázky číslo 6, která se ptá na subjektivní dojem ohledně odměňování. Zatímco v celkových výsledcích můžeme sledovat celkem přesvědčivý výsledek, konkrétně 87 % respondentů odpovědělo kladně, tedy, že platí rovnost odměňování mužů a žen za stejnou práci, čistě ženský pohled je jiný. Z 24 respondentek se 58 % vyslovilo v tom smyslu, že rovnost v odměňování platí. Je tedy evidentní, že ženy si subjektivně připadají nespravedlivě odměňovány oproti svým kolegům – mužům.

Znatelný rozdíl je také v rámci odpovědí u osmé otázky dotazníku. Ta se respondentů ptá, zda je v jejich organizaci správně a efektivně nastaven systém pro překonávání genderových stereotypů. Výsledky bez ohledu na pohlaví respondentů nám sdělují, že o správném nastavení systému je přesvědčeno 37 % pedagogických pracovníků. V segmentu odpovědí žen však tato hodnota o dvanáct procentních bodů klesla, takže o správnosti a efektivitě nastavení systému proti genderovým stereotypům je přesvědčeno pouze 25 % respondentek. Také z těchto výsledků vyplývá, že ženy ve sledované organizaci hodnotí některé aspekty probírané problematiky pesimističtěji nežli muži.

Rozdílné pohledy lze očekávat také u otázek číslo 9 a 10, kde respondenti mohli označit dvě možnosti, respektive více možností podle svého uvážení. Ke srovnání využijeme reprodukci automatizovaných grafů ze specializovaného on-line nástroje Survio.

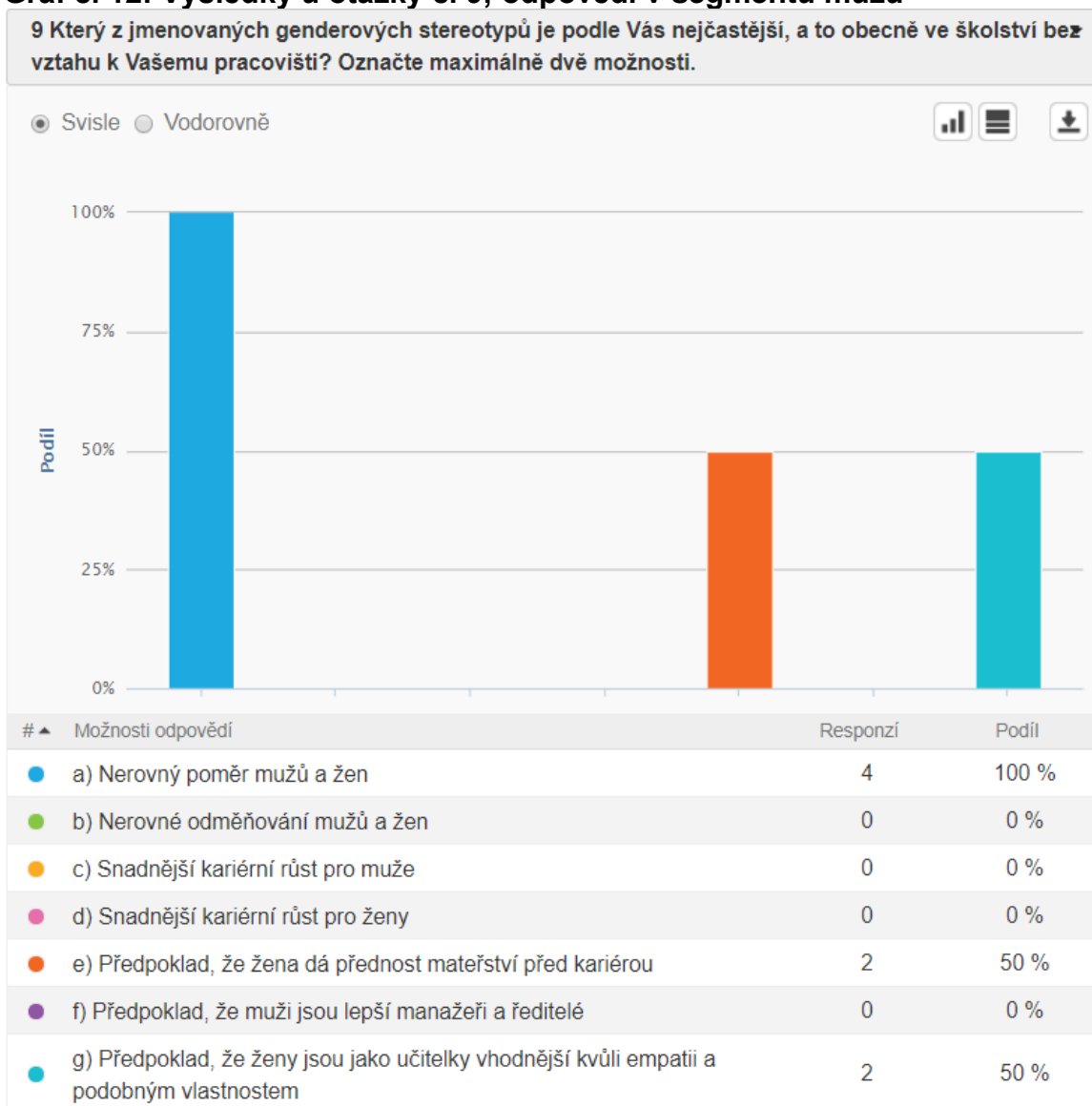
Graf č. 11: Výsledky u otázky č. 9; odpovědi v segmentu žen



Graf č. 11: Odpovědi na otázku č. 9 v segmentu žen. Zdroj: reprodukce Survio.

U žen je vidět poměrně široký výběr v rámci nabízených možností, který dokazuje, že ženy vidí ve školství větší množství hrozeb z hlediska genderových stereotypů. Pro srovnání graf, znázorňující odpovědi na stejnou otázku v případě respondentů – mužů:

Graf č. 12: Výsledky u otázky č. 9; odpovědi v segmentu mužů

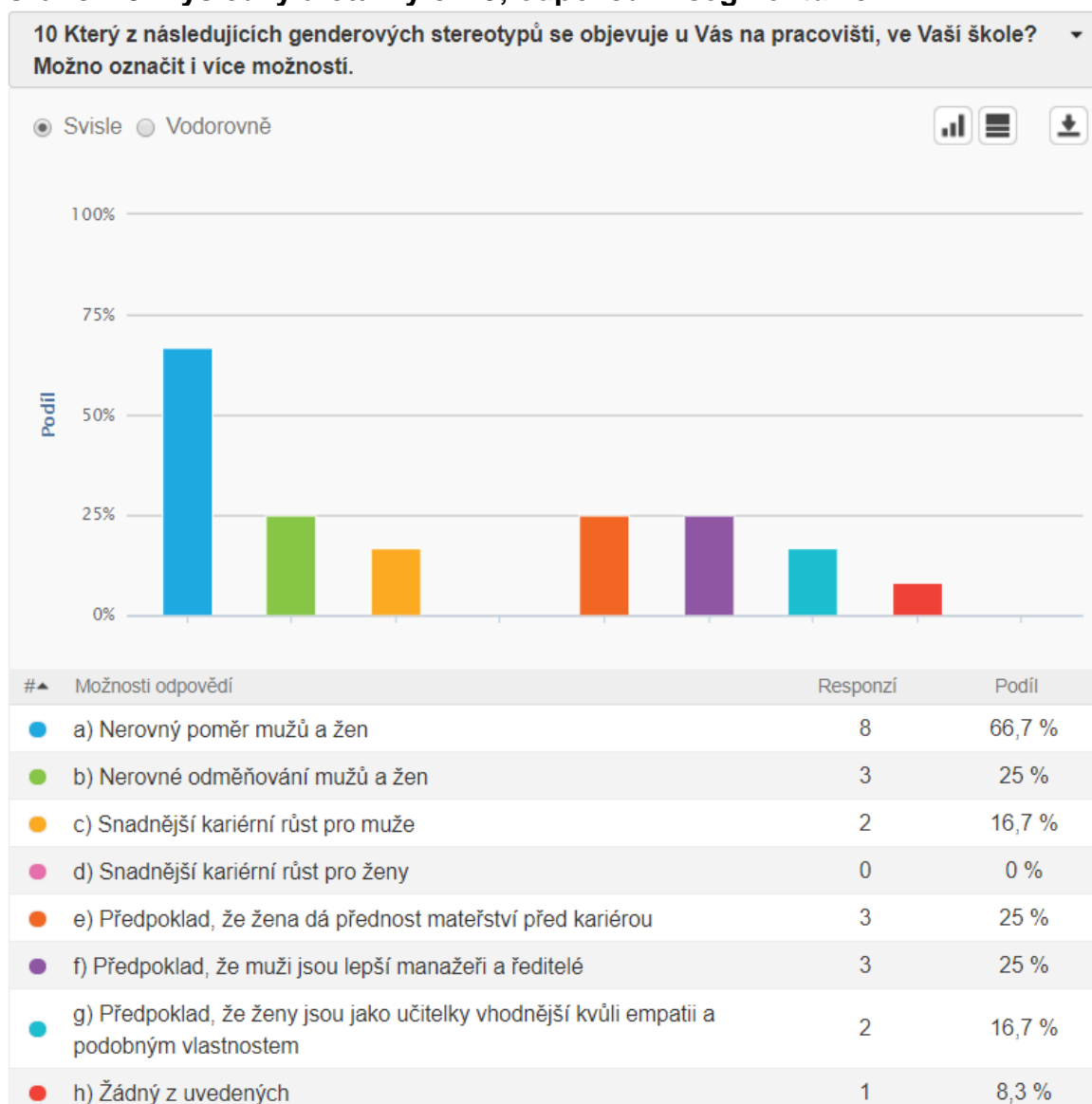


Graf č. 12: Odpovědi na otázku č. 9 v segmentu mužů. Zdroj: reprodukce Survio.

Muži shledávají ve svém odvětví zjevně méně rizik z hlediska genderových stereotypů. Nejvíce je znatelný rozdíl v tom, že muži, na rozdíl od žen nevidí potenciální riziko v nerovném odměňování mužů a žen a také nereflektují na stereotyp snadnějšího kariérního růstu mužů, na úkor žen.

Stejné porovnání provedeme i u otázky číslo 10.

Graf č. 13: Výsledky u otázky č. 10; odpovědi v segmentu žen

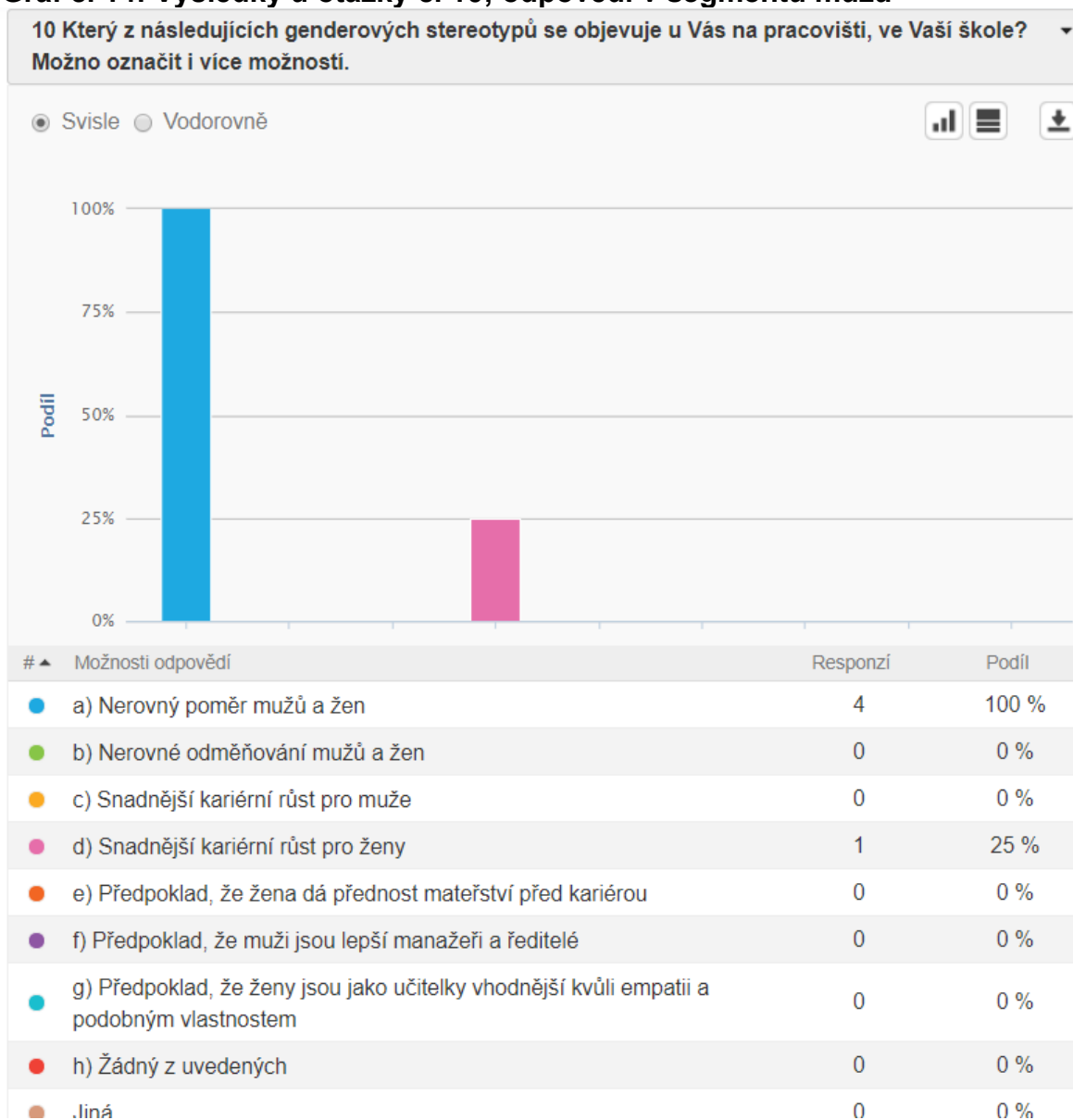


Graf č. 13: Odpovědi na otázku č. 10 v segmentu žen. Zdroj: reprodukce Survio.

Opět vidíme, že ženy vnímají poměrně širokou paletu rizik, která hrozí přímo na konkrétním pracovišti – ve sledované organizaci. I zde dominuje, poměrně srozumitelně, nerovný poměr mužů a žen, řada dalších stereotypů vychází z výsledků s podobným výsledkem. Odpovědi žen v otázkách číslo 9 a 10 lze považovat za konzistentní. Ženy tak vnímají stejné stereotypy ve školství, jakožto celém odvětví a stejné stereotypy přímo na svém pracovišti, ve sledované škole.

Pro porovnání graf s výsledky u otázky č. 10 – segment muži.

Graf č. 14: Výsledky u otázky č. 10; odpovědi v segmentu mužů



Graf č. 14: Odpovědi na otázku č. 10 v segmentu mužů. Zdroj: reprodukce Survio.

Také u této otázky je zřejmé, že muži vidí výrazně méně potenciálních hrozeb a problémů z pohledu genderových stereotypů než ženy. I zde šlo očekávat, že jako největší genderový stereotyp označen nerovný počet mužů a žen. Jako druhá a jediná další relevantní odpověď je zaznamenán stereotyp o snadnějším kariérním růstu pro ženy.

5.3 Návrhy opatření

Na základě všech shromážděných dat a výsledků výzkumu, včetně odlišností mezi vnímáním genderových stereotypů ženami a muži, je možné přejít k formulaci

návrhu opatření, které je možné ve sledované organizaci realizovat a tím napomoci překonat genderové překážky a alespoň částečně minimalizovat vliv genderových stereotypů.

Prvotně lze doporučit větší osvětu a školení. Počet proškolených pracovníků ve sledované organizaci je nízký. Na základě vedlejších informací z výzkumu mohou konstatovat, že proškolení pracovníci se zúčastnili hromadného, třetím subjektem organizovaného, školení a své nabyté poznatky mají dále předávat kolegům a kolegyním. Jako jedno z opatření lze navrhnout speciální, cílené školení pořádané přímo ve škole, které bude určeno všem zaměstnancům školy. Takové školení může mít nejen edukativní, ale též preventivní důsledek.

Jak ukázal výzkum, objevují se případy diskriminace či nerovného zacházení na základě pohlaví, ale o případech se v pracovním kolektivu nemluví. Vedení školy, řeší-li takový případ, pak následně o výsledku a o samotném projednání celý pracovní kolektiv neinformuje, a to ani v anonymizované verzi. Na tomto základě je možné zformulovat druhé doporučení, spočívající v zásadě, že v případech, kdy bude řešen jakýkoliv problém na základě genderových stereotypů, bude vedení školy pracovní kolektiv informovat alespoň v obecné rovině nejen o existenci takového případu, ale též o jeho řešení a případných preventivních opatřeních.

Ačkoliv se výzkum konal v prostředí veřejné střední školy, byl zaznamenán subjektivní dojem žen o nespravedlivém, nerovném odměňování za práci v porovnání s muži. Mechanismus, jak taková nerovnost může nastat, byl v práci popsán. Pro nápravu lze doporučit větší transparentnost při odměňování a hodnocení zaměstnanců. Pokud budou všichni členové a členky pracovního kolektivu informováni o zásadách odměňování, o pravidlech a případné rozdíly, které zaznamenají jim budou logicky zdůvodněny, napomůže to nejen lepšímu pracovnímu prostředí, ale měl by se zlepšit i subjektivní pocit nespravedlnosti, který nyní u zaměstnankyň existuje.

Posledním doporučením pro sledovanou organizaci je vypracování vnitřní směrnice, jejíž základ by vypracovali externí odborníci, na jejím konečném obsahu by se však měl podílet i pracovní kolektiv. Směrnice by tak byla hmatatelným výstupem a společným soupisem pravidel a postupů, kterých by se mohl každý držet a podle kterých by se postupovalo v situacích genderové diskriminace. Taková směrnice je do velké míry spíše symbolická a deklaratorní, nicméně v procesu překonávání genderových překážek může napomoci.

Závěr

Bakalářská práce se věnovala tématu překonávání genderových stereotypů ve vybrané organizaci a jejími cíly bylo zmapování aktuálních poznatků o řízení genderových vztahů v organizacích a teoretické vymezení tématu a jeho hlavních pojmů. V praktické části si práce kladla za cíl provést analýzu aktuálního stavu genderové problematiky ve vybrané organizaci a dále sestavení návrhu příslušných optimalizačních doporučení.

Stěžejní částí práce byl empirický výzkum, který probíhal elektronickou formou s využitím metody dotazníkového šetření. Účel dotazníkového šetření byl představen vedoucím zástupcům sledované organizace, kteří dotazník rozšířili mezi pedagogické pracovníky a zároveň pomáhali s dosažením relevantního vzorku, tedy s dosažením vysoké návratnosti vyplněných dotazníků. Data byla sbírána na konci školního roku 2018/2019 dálkově, přičemž ukončení sběru dat bylo stanoveno na poslední školní den daného školního roku, tedy na 30. červen 2019.

Na základě provedené analýzy výsledků bylo navrženo několik opatření, jejichž realizace by měla napomoci k překonání existujících, genderově podmíněných, problémů ve sledované organizaci.

Mezi klíčová doporučení patří:

- proškolení všech zaměstnanců v dané problematice,
- ztransparentnění odměňování,
- veřejné seznáání všech zaměstnanců s řešenými případy diskriminace na základě pohlaví,
- vypracování interní směrnice, která se bude věnovat překonávání genderových stereotypů a předcházení diskriminaci a která bude závazná pro všechny zaměstnance, na všech úrovních, včetně vedoucích a řídicích zaměstnanců.

Realizací navržených opatření lze napomoci k překonání či částečnému odstranění genderových stereotypů a překážek na pracoviště sledované organizace.

Seznam literatury

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy : 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.

BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. Manažerská psychologie a sociologie. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.

KASTEN, Hartmut. Ženy - muži: [genderové role, jejich původ a vývoj]. Praha: Portál, 2006. Spektrum (Portál). ISBN 80-7367-145-x.

KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.

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

LANGMEIER, Josef a Dana KREJČÍŘOVÁ. Vývojová psychologie. Praha: Grada, 1998. Psyché (Grada). ISBN 80-7169-195-x.

NAKONEČNÝ, Milan. Sociální psychologie organizace. Praha: Grada, 2005. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0577-x.

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

SURYNEK, Alois. Základy sociologického výzkumu. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-038-4.

VALDROVÁ, Jana. Abc feminismu. Brno: Nesehnutí, 2004. ISBN 80-903228-3-2.

VALDROVÁ, Jana. Gender a společnost: [vysokoškolská učebnice pro nesociologické směry magisterských a bakalářských studií]. V Ústí nad Labem: Univerzita J.E. Purkyně, 2006. ISBN 80-7044-808-3.

Internetové zdroje

www.cavi.cz

www.czso.cz

www.pekargmb.cz

Seznam grafů a tabulek

Seznam grafů

Graf č. 1: Četnost odpovědí k otázce č. 1.	19
Graf č. 2: Četnost odpovědí k otázce č. 2.	20
Graf č. 3: Četnost odpovědí k otázce č. 3.	20
Graf č. 4: Četnost odpovědí k otázce č. 4.	21
Graf č. 5: Četnost odpovědí k otázce č. 5.	22
Graf č. 6: Četnost odpovědí k otázce č. 6.	22
Graf č. 7: Četnost odpovědí k otázce č. 7.	23
Graf č. 8: Četnost odpovědí k otázce č. 8.	24
Graf č. 9: Četnost odpovědí k otázce č. 9.	24
Graf č. 10: Četnost odpovědí k otázce č. 10.	25
Graf č. 11: Odpovědi na otázku č. 9 v segmentu žen.	30
Graf č. 12: Odpovědi na otázku č. 9 v segmentu mužů.	31
Graf č. 13: Odpovědi na otázku č. 10 v segmentu žen.	32
Graf č. 14: Odpovědi na otázku č. 10 v segmentu mužů.	33

Seznam tabulek

Tab. 1: Údaje o počtu pracovníků školy.....	16
Tab. 2: Věková struktura pracovníků školy.....	16
Tab. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání pedagogických pracovníků.	17
Tab. 4: Rozdělení pedagogických pracovníků dle délky praxe.	17
Tab. 5: Rozdělení pedagogických pracovníků dle pohlaví.	17

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník k empirickému výzkumu	38-39
--	-------

PŘÍLOHA Č. 1 – Dotazník k empirickému výzkumu

Vážená paní, vážený pane,
prosím Vás o vyplnění anonymního dotazníku, který je součástí praktického výzkumu mojí bakalářské práce na ŠKODA AUTO vysoká škola, o. p. s. Dotazník Vám nezabere více než dvě minuty a je zaměřen v rámci tématu mojí práce „Překonávání genderových stereotypů v organizacích.“ Děkuji Vám.

Filip Vašíček

- 1. Setkal(a) jste se ve své aktuální profesi s nerovným přístupem v souvislosti s pohlavím?**

Ne Ano, osobně Ano, případ se netýkal mě

- 2. V případě, že byste se setkal(a) s diskriminací kvůli pohlaví, víte, na koho se na Vaší škole můžete obrátit?**

Ano, vím, za kým bych šel – šla Ne, musel(a) bych se poradit, za kým jít

- 3. Ze své zkušenosti a znalostí, platí ve Vaší organizaci zásada rovného zastoupení mužů a žen ve výběrových komisích při výběrových řízeních?**

Myslím si, že ano Ano platí, ale ne vždy Myslím si, že ne

- 4. Absolvoval(a) jste za poslední 2 roky nějaké školení či seminář, který by se týkal překonávání genderových stereotypů a diskriminace z důvodu pohlaví?**

Ano Ne

- 5. Když by po Vás někdo chtěl vysvětlit, co je to genderový stereotyp a uvést příklady diskriminace z důvodu pohlaví, dokázal(a) byste kvalifikovaně odpovědět?**

Určitě, v této oblasti se vyznám Ano, ale pouze stručně Ne, netroufám si

- 6. Jaký máte subjektivní pocit, o odměňování ve Vaší organizaci? Jsou muži a ženy ve Vaší škole odměňováni za stejnou práci stejně a podle stejných hledisek a měřítek (myšleno mimo základní plat, který je daný)?**

Ano, platí rovnost Ne, muži jsou zvýhodněni Ne, ženy jsou zvýhodněny

- 7. Probírali jste někdy v minulosti na pracovní poradě nějaký případ nerovného přístupu z hlediska pohlaví či víte o nějakém takovém případě, který by se ve škole řešil?**

Ano, řešili jsme na poradě

Ano, případ se řešil neveřejně

O žádném takovém případě nevím

- 8. Je podle Vás ve škole, kde pracujete správně a efektivně nastaven systém pro překonávání genderových stereotypů?**

Ano, máme efektivní systém

Ne, takový systém nastaven není

9. Který z jmenovaných genderových stereotypů je podle Vás nejčastější, a to obecně ve školství bez vztahu k Vašemu pracovišti? Označte maximálně dvě možnosti.

- a) nerovný poměr mužů a žen
- b) nerovné odměňování mužů a žen
- c) snadnější kariérní růst pro muže
- d) snadnější kariérní růst pro ženy
- e) předpoklad, že žena dá přednost mateřství před kariérou
- f) předpoklad, že muži jsou lepší manažeři a ředitelé
- g) předpoklad, že ženy jsou jako učitelky vhodnější kvůli empatii a podobným vlastnostem

10. Který z následujících genderových stereotypů se objevuje u Vás na pracovišti, ve Vaší škole? Možno označit i více možností.

- a) nerovný poměr mužů a žen
- b) nerovné odměňování mužů a žen
- c) snadnější kariérní růst pro muže
- d) snadnější kariérní růst pro ženy
- e) předpoklad, že žena dá přednost mateřství před kariérou
- f) předpoklad, že muži jsou lepší manažeři a ředitelé
- g) předpoklad, že ženy jsou jako učitelky vhodnější kvůli empatii a podobným vlastnostem
- h) žádný z uvedených
- ch) jiný, uveďte konkrétně:

11. **Jste:**

žena

muž

12. **Je Vám:**

do 45 let

nad 45 let

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Filip VAŠÍČEK		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Překonávání genderových stereotypů v organizacích		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D		
KATEDRA	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	ROK ODEVZDÁNÍ	2019
POČET STRAN	41		
POČET OBRÁZKŮ	14		
POČET TABULEK	5		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	Teoretickým cílem práce je zmapování aktuálních poznatků o řízení genderových vztahů v organizacích. Praktická část práce se zaměří na analýzu aktuálního stavu genderové problematiky ve vybrané organizaci a na návrh příslušných optimalizačních doporučení.		
KLÍČOVÁ SLOVA	gender, stereotypy, rovný přístup, odměna za práci, muži, ženy		

ANNOTATION

AUTHOR	Filip Vasicek		
FIELD	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
THESIS TITLE	Overcoming gender stereotypes in organizations		
SUPERVISOR	doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D		
DEPARTMENT	KRLZ - Department of Human Resources Management	YEAR	2019
NUMBER OF PAGES	41		
NUMBER OF PICTURES	14		
NUMBER OF TABLES	5		
NUMBER OF APPENDICES	1		
SUMMARY	<p>The theoretical goal of the thesis is to map current knowledge about the management of gender relations in organizations. The practical part will focus on the analysis of the current state of gender issues in the selected organization and on the proposal of the appropriate optimization recommendations.</p>		
KEY WORDS	gender, stereotypes, equal access, pay, men, women		