

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM**

**2013–2016**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Zuzana Kupková**

**Gender v managementu vybrané organizace**

Praha 2016

Vedoucí diplomové práce:

**ING. LADISLAV KOŽÍŠEK**

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**MASTER PART-TIME STUDIES**

**2013–2016**

**DIPLOMA THESIS**

**Zuzana Kupková**

**Gender in the Management of a Selected Organization**

Prague 2016

The Diploma Thesis Work Supervisor:

**ING. LADISLAV KOŽÍŠEK**

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová 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 použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 6. 2. 2016

.....  
*Zuzana Kupková*

## **Poděkování**

Děkuji svému vedoucímu diplomové práce Ing. Ladislavu Kožíškovi za odborné vedení a řadu podnětných připomínek, které mi pro zpracování této práce poskytl.

## **Anotace**

Diplomová práce se zabývá genderovou problematikou ve spojení s managementem. Cílem diplomové práce je analyzovat gender v managementu záměrně vybraného útvaru Policie České republiky a zjistit míru zastoupení žen v manažerských pozicích. Diplomová práce obsahuje základní teoretické poznatky a legislativní východiska. Při realizaci výzkumného šetření bylo využito teoretických poznatků z různých vědních oborů. Výzkumné šetření bylo realizováno v rámci jednoho z útvarů Policie ČR s územně vymezenou působností. Součástí diplomové práce je akční plán k implementaci měření spokojenosti zaměstnanců, vzdělávání o genderu a systému nástupnictví.

## **Klíčová slova**

Akční plán, diskriminace, Gender, mainstreaming, management, Policie ČR, skleněný strop, výzkumné šetření.

## **Annotation**

The thesis deals with gender issues connected with management. It contains basic theoretical knowledge and legislative background. The aim of the thesis was a gender-based analysis of women's participation in managerial positions in the intentionally chosen department of the Police of the Czech Republic. Theoretical knowledge of different sciences was employed while doing the research survey. The research survey was conducted in one of the units of the Police of the Czech Republic with territorially defined purview. The thesis also includes an action plan to implement employee satisfaction measurement, gender education and a succession system.

## **Keywords**

Action plan, discrimination, gender, glass ceiling, mainstreaming, management, Police of the Czech Republic, research survey.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 MANAGEMENT</b> .....	<b>12</b>
1.1 Management .....	12
1.2 Manažer/ka .....	14
1.3 Profesní kariéra.....	18
<b>2 GENDER</b> .....	<b>20</b>
2.1 Genderová role, předsudky a stereotypy .....	20
2.2 Gender a trh práce .....	24
2.3 Gender mainstreaming.....	28
2.4 Gender a legislativní východiska .....	31
<b>PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>37</b>
<b>3 PŘÍPADOVÁ STUDIE</b> .....	<b>37</b>
3.1 Policie České republiky .....	37
3.2 Profese policisty .....	39
<b>4 VÝZKUM</b> .....	<b>41</b>
4.1 Cíl, výzkumné otázky, hypotézy .....	41
4.2 Plán výzkumu.....	41
4.2.1 K výzkumné otázce 1 .....	41
4.2.2 K výzkumné otázce 2, 3, H1 .....	42
4.3 Charakteristika výzkumného vzorku .....	42
4.3.1 K výzkumné otázce 1 .....	42
4.3.2 K výzkumné otázce 2, 3 a hypotéze H1 .....	42
4.4 Metody výzkumu .....	43
4.5 Pilotáž .....	44
4.6 Interpretace dat, diskuse a akční plán .....	44
4.6.1 Zastoupení žen a mužů.....	44
4.6.2 Kvantitativní průzkum.....	63
4.6.3 Doporučení pro praxi a akční plán .....	76
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>80</b>

<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>	<b>83</b>
<b>SEZNAM ZKRATEK .....</b>	<b>87</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ A TABULEK.....</b>	<b>88</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>90</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>I</b>



## ÚVOD

Téma diplomové práce „Gender v managementu vybrané organizace“, kdy vybranou organizací je útvar Policie ČR s územně vymezenou působností, vnímáme jako aktuální téma s pestrou nabídkou úhlu pohledu na jeho zpracování. Gender v sobě zahrnuje aspekty rovnosti a nediskriminace dle pohlaví. Ve spojení s managementem se nabízí zpracování tématu jako pohledu na přístup k vedoucím pozicím, a to u specifické organizace, kterou je Policie České republiky. V zásadě se jedná o dvě základní roviny. První rovinou je nediskriminační přístup k manažerským pozicím. Druhou rovinou je chuť a zájem stát se manažerem.

Mezi základní práva demokratické společnosti patří rovnost žen a mužů. Vytváření rovných příležitostí pro ženy a muže je problém celospolečenský. Rovnost zaručená zákonem totiž neznamena faktickou, skutečnou rovnost příležitostí, protože samotné právní předpisy nemohou řešit složité a hluboce zakořeněné předsudky v obecném povědomí společnosti.

„Rovnost je jedním z hlavních ideálů spravedlnosti, spolu se svobodou a solidaritou stěžejní demokratický požadavek. Ve vztahu k základním právům a svobodám je v ČR rovnost jako ústřední kategorie demokratického právního státu garantována Listinou. Zaručuje se rovnost základních práv a svobod všech lidí bez rozdílu, zaručuje se jejich univerzálnost, a tím obecný zákaz jakékoliv diskriminace či zvýhodňování některých skupin, založený na rozdílu pohlaví, rasy, barvy pleti, jazyka, víry a náboženství, politického a jiného smýšlení, národnostního nebo sociálního původu, příslušnosti k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení.

Rovnost je též vyjádřena v zákazu diskriminace obsaženém v mezinárodních smlouvách o lidských právech a základních svobodách a specifikována ve speciálních mezinárodních smlouvách, které se týkají odstranění různých forem diskriminace – rasové, diskriminace žen, zákazu apartheidu, zákazu diskriminace v zaměstnání (povolání) apod.

Zákonná omezení základních práv a svobod musí platit stejně pro všechny případy, které splňují dané podmínky.“<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> HENDRYCH Dušan a kol. *Právníký slovník*. [on line][2015-11-20] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembqhfpw64zrguxhe33wnzxxg5a&groupIndex=2 &rowIndex=2>.

Téma rovnosti pohlaví zasahuje do mnoha sfér lidského života, ať se jedná o chápání a očekávání vyplývající ze sociální role ženy a muže. Tato očekávání se odráží ve stereotypech, které zasahují do pracovního života. Rovnost pohlaví je aspekt, který nemůže být v managementu opominut.

Mnozí z nás se někdy setkali se stereotypní představou, podle které jsou některé profese čistě mužské, a uplatnění žen při jejich výkonu není vhodné. Stejně tak se setkáváme s určitými stereotypními očekáváními od žen a mužů, ať se to týká konkrétních činností nebo projevů jednání a chování.

Služba v ozbrojených a bezpečnostních sborech pařila dlouhá léta mužům. Vzpomeneme-li si např. na televizní seriál *Četnické humoresky*<sup>2</sup>, zjišťujeme, že ženu bychom mezi četníky marně hledali. Od doby četnictva uplynulo mnoho let, která sebou přinesla změny v sociálním, kulturním, politickém a ekonomickém prostředí. Služba v ozbrojených a bezpečnostních sborech již není čistě mužská záležitost, neboť do Policie České republiky, Armády České republiky, Hasičského záchranného sboru České republiky, Celní správy České republiky a Vězeňské služby České republiky se úspěšně zařadilo i mnoho žen. Ve služebním poměru u Policie ČR bylo k 1.1.2015 15,65% (cca 6000) příslušnic, přičemž v rozmezí let 2008-2015 se čísla pohybují 14,43 = (2008) a 16,8 % (2012). Ze všech vedoucích pozic v rámci Policie ČR, kterých je asi 3400 zastávají ženy 8.5 %.<sup>3</sup>

Silové prosazování stejného kvantitativního zastoupení žen a mužů v jakékoli oblasti společenského života silou lze považovat za samoučelné, kdy jediným smyslem je kvantitativní rovnost zastoupení obou pohlaví v konkrétní oblasti. Genderové rozdělení práce, tj. rozdělení práce na mužskou a ženskou, závisí na sociálně ekonomickém a kulturním kontextu. Proto se v této diplomové práci nebudeme zabývat, zda poměr policistek a policistů ve vedoucí pozici je na žádoucí úrovni, protože tato žádoucí úroveň není známa a nelze přijmout jako žádoucí ani poměr 50% ku 50%.

Každý žijeme svůj život v konkrétním čase od narození do smrti a v konkrétním prostoru, v konkrétním sociálním prostředí. Z fyzikálního hlediska je nám čas měřen všem stejně. Konkrétní prostor a konkrétní sociální prostředí nás ovlivňuje a my jej ovlivňujeme také. Každý z nás se od svého narození řadíme do jedné ze sociologických skupin rozlišované dle pohlaví. Oblastí pro bádání zůstává, nakolik jsou rozdíly mezi ženami a muži vrozené a nakolik jsou naučené. Lidské pohlaví je dáno

---

<sup>2</sup> *Četnické humoresky*. [on line][2015-0 -12]. Dostupné z <http://www.cetnickehumesky.cz/>.

<sup>3</sup> *Ženám uniforma sluší*. *Policista*, 2015, č. 2, s. 4. ISSN 1211-7943

biologickými rozdíly a je pokládáno za neměnné. Ale to, jakou roli budeme v životě hrát z genderového hlediska, je dáno kulturou, ve které žijeme a jejími představami o ženách a mužích. O tyto role, o tyto genderové stereotypy se opírá převážná většina lidí a leckdy určitou nerovnost mezi muži a ženami přijímá jako přirozenou.

V poslední době se značně zvyšuje tempo, jakým se vyvíjí a mění společnost i celý svět kolem nás. Vyhlídky jednotlivce jsou dnes jiné, než byly včera. Je dáván důraz na výkon a kariérní růst. Tento kariérní růst bývá spojován s manažerskou pozicí.

Profese manažera je náročná nejen z hlediska vyžadovaných schopností, dovedností, intenzity pracovního nasazení, ale také z hlediska časových nároků a vyžaduje určitou kontinuitu, která v případě žen v období mateřství bývá přerušena minimálně před a po narození dítěte.

Cílem diplomové práce je analyzovat gender v managementu záměrně vybraného útvaru Policie České republiky a zjistit míru zastoupení žen v manažerských pozicích. Záměrně vybraným útvarem Policie České republiky je útvar s územně vymezenou působností, a to Krajské ředitelství policie Středočeského kraje, neboť tento útvar implementoval řízení kvality dle Modelu excelence EFQM a dvakrát získal ocenění v Národní ceně kvality.

K dosažení cíle bude využita analýza dokumentů (obecně platné normy a interní akty řízení), sekundární analýza dat a dotazování prostřednictvím dotazníku.

# TEORETICKÁ ČÁST

## 1 MANAGEMENT

### 1.1 Management

Máme-li se zabývat slovním spojením gender v managementu, musíme nejdříve vymezit význam slova management. Použijeme-li překlad z anglického jazyka, zjišťujeme, že anglické slovo management se i v českém jazyce používá jako management, případně jej lze přeložit jako vedení, slovní spojení bussines management jako podnikové vedení. Slovník cizích<sup>4</sup> slov nabízí výklad, že management jsou systém a metody řízení podniku, koncernu, národního hospodářství placenými zaměstnanci, manažery a nebo skupina manažerů. „*Management (anglicky to manage – řídit, původem z francouzského, ménagement, které má zase svůj kořen v latinském slovu manus - ruka, a jeho prazákladem bylo ruční ovládání koní; též Dispozitivní faktor) je umění řízení, působení na určitou soustavu (například společnost) a ovládání její činnosti. Tento název může také označovat skupinu vedoucích pracovníků.*“<sup>5</sup>

Každý člověk potřebuje k životu různé statky. V naší společnosti je však nevyrábí sám, ale dochází k dělbě práce, která znamená rozdělení pracovních činností a vede ke specializaci a organizaci procesů, činností. Dělbá práce spojuje jednotlivé činnosti do vyšších celků. Technologické návaznosti vytvářejí typické struktury činností jednotlivců a skupin. „*Zatímco organizovat můžeme i bez organizací, organizace se bez organizování neobejdou.*“<sup>6</sup>

Jedním z aspektů efektivní dělby práce je management, nebo-li řízení, vedení jednotlivců.

Tezi, že „*K problematice řízení resp. managementu bylo u nás vydáno již velké množství publikací, učebnic, učebních textů či příruček, které se zabývají nejrůznějšími*

---

<sup>4</sup> PETRÁČKOVÁ, Věra a kol. *Akademický slovník cizích slov. Management*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2000. ISBN 80-200-0982-5. s. 477

<sup>5</sup> *Management*. [online] [2015-11-15] Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Management>.

<sup>6</sup> NOVOTNÁ, Eliška. *Sociologie organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2428-7. s. 8

způsoby řízení“.<sup>7</sup> lze považovat za stále platnou a aktuální, neboť od roku 1996 bylo k managementu vydáno mnoho odborné literatury a doznává i své druhové specializace. Na tomto místě považujeme za vhodné si některá vymezení managementu a řídicí činnosti připomenout. Management bývá vymežován jako specifická aktivita, pro kterou bylo dříve používáno synonymum řízení, vedení. Management představuje také skupinu řídicích pracovníků, systém a v neposlední řadě se jedná o vědní disciplínu a studijní obor (vyučovací předmět) jak na středních, tak na vysokých školách.

*„Řídicí činnost si proto můžeme představit jako činnost člověka, která působí na zaměření, obsahy, metody a efektivnost činnosti druhých lidí.“<sup>8</sup>*

*„Pojem řízení zahrnuje širokou oblast činností v organizacích, například řízení výroby, odbytu, financí, technologie, atd.; obecně se jedná o vytváření optimálních podmínek pro průběh určitých procesů (výroby, odbytu) a fungování určitých činitelů (kapitálu, strojů, lidí). Jednotlivé druhy řízení se kombinují a doplňují, tvoří komplex řídicích činností čili organizační management; za klíčový, funkčně rozhodující je pokládán právě personální management, protože zaměstnanci jsou rozhodujícím činitelem dosahování cílů organizace, ať už je to výroba, služby atd.“<sup>9</sup>*

*„Management je proces optimalizace využití lidských, materiálních a finančních zdrojů k dosažení organizačních cílů.(J. A. Peare, R. B. Robinson)“.<sup>10</sup>*

---

<sup>7</sup> VÍTEK, Miloš *Evropský management*. 1. vyd. Hradec Králové: GUDEAMUS, 1996. ISBN 80-7041-637-8. s.7

<sup>8</sup> KNOHL, Josef. *Psychologie řízení*. 1. vyd. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1982. s. 38

<sup>9</sup> NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0577-X. s. 161

<sup>10</sup> TRUNEČEK, Jan. *Management podniku*. Praha: VŠE, 1993. ISBN 80-7079-267-1. S12

„Management jsou typické činnosti, které manažer vykonává, jako je rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování atd.“-K. Müller (SRN).<sup>11</sup>

„Systém managementu je struktura procesů a postupů, používaná k zajištění toho, že organizace je schopna plnit všechny úkoly požadované pro dosažení svých cílů.“<sup>12</sup>

*Management je proces optimalizace využití lidských, materiálních a finančních zdrojů k dosažení organizačních cílů. (J. A. Pearce, R. B. Robinson)*<sup>13</sup>

Jsme si vědomi, že shora uvedený výčet není úplný. Přesto však závěrem můžeme konstatovat, že vymezení managementu je zejména o lidech bez ohledu na pohlaví.

Policie České republiky je co do počtu zaměstnanců velkou firmou, která nemůže bez managementu ve všech výše uvedených pojetí tohoto termínu existovat. Nemůže existovat bez systému managementu, manažerů, typicky manažerských činností. Tato organizace se musí také vyrovnávat s procesem globalizace, který vytváří vysoce turbulentní prostředí způsobující rychlé změny v oblasti politické, ekonomické a sociální. Schopnost vyrovnat se s rychle probíhajícími změnami klade vysoké nároky na manažery všech stupňů řízení.

## 1.2 Manažer/ka

Každý z nás je jiný a má svou individualitu, přičemž je motivován ke své činnosti. Činnost představuje jednu ze základních podmínek existence člověka. V obecné rovině lze konstatovat, že motivace nás doprovází na každém kroku. Náš způsob života je ovlivněn vlastní motivací i motivací druhých. Sociální pole dospělého jedince je vytvářeno vztahy s druhými lidmi, které vznikají v různé intenzitě a v různých prostředích. Potřeba řídit v podstatě souvisí se vznikem organizovaného života. Osobnost jedince v sobě nese aspekty, které nás směřují k tomu buď řídit, nebo být řízen, tedy být submisivní nebo dominantní.

---

<sup>11</sup> BARTOŠOVÁ, Hana. *Management teorie a praxi policejní činnosti*, s. 15

<sup>12</sup> *Model excellence EFQM*. 1. vyd. Praha: Česká společnost pro jakost, 2003. ISBN 80-02-1572-X. s. 32

<sup>13</sup> JINDRA, Jaroslav. *Abecena managementu*. Kladno: 2008. s. 4 [online][2015-10-11]. Dostupné z <http://docplayer.cz/820507-Abeceda-managementu-mgr-zdenek-slejska-vedouci-projektu-metodika-vyzkumny-ustav-pedagogicky-v-praze-novodvorska-1010-14-142-01-praha-4.html>

„V psychologii neexistuje dosud jednoznačné vymezení pojmu osobnost. V psychologii osobnosti bylo zaregistrováno více než padesát různých vymezení tohoto pojmu v závislosti na teoretickém přístupu jednotlivých autorů k osvětlování problematiky osobnosti“<sup>14</sup>.

Vzhledem k tomuto konstatování je dosti problematický přístup, jak hodnotit sebe sama pomocí sebereflexe vlastní osobnosti, protože „Každá osobnost je jedinečná, typická, neopakovatelná. Každá osobnost je zároveň jednotou individuálního a společného“<sup>15</sup>.

K vymezení pojmu manažer/ka můžeme uvést, že z jazykového hlediska se jedná o počestělý výraz slova manager, což znamená ředitel, vedoucí. Předně je nutné podotknout, že anglický výraz manager v sobě zahrnuje obě pohlaví- ženské a mužské.

V odborné literatuře se setkáme nejen s pojmem manager, ale i s pojmy jako jsou vedoucí pracovník, řídicí pracovník a vedoucí týmu, viz slovník cizích slov<sup>16</sup> – manažer je vedoucí řídicí pracovník podniku, koncernu. Tyto pojmy jsou hovorově nahrazovány slovem šéfová/šéf. Jednotlivé terminologické výrazy mohou obsahovat určité odlišnosti, přesto mají mnoho společného.

„Vedoucími zaměstnanci zaměstnavatele se rozumějí zaměstnanci, kteří jsou na jednotlivých stupních řízení zaměstnavatele oprávněni stanovit a ukládat podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, organizovat, řídit a kontrolovat jejich práci a dávat jim k tomu účelu závazné pokyny. Vedoucím zaměstnancem je nebo se za vedoucího zaměstnance považuje rovněž vedoucí organizační složky státu.“<sup>17</sup>

Manažeři a manažerky vykonávají funkce plánování, organizování, personalistiky, vedení a kontrolování. Cílem všech manažerů a manažerek je být produktivní, tj. účinně a efektivně dosahovat stanovených cílů. I vedoucí týmu musí být osobnost, která umí plánovat, organizovat, kontrolovat a vést tým k dosažení stanovených cílů. Rozdíly mezi manažery lze hledat zejména v jejich stanovených pravomocích dle konkrétního stupně řízení v dané organizaci (firmě). Tak jako se vyvíjí celá společnost, doznávají změny i očekávání a kompetence manažerů.

---

<sup>14</sup> ŠTEFANOVIČ, Jozef. *Psychologie pro gymnázia a pedagogické školy*. Praha: SPN, 1976. s. 259

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 297

<sup>16</sup> PETRÁČKOVÁ, Věra a kol. *Akademický slovník cizích slov. Management*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2000. ISBN 80-200-0982-5. s. 477

<sup>17</sup> Ust. § 11 zák. č. 262/2006 Sb., zákoník práce. [online] [2016-01-06]. Dostupný z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0 &name=z ~C3~A1kon~C3~ADk~20pr~C3~A1ce&rpp=15#seznam>.

Je zcela legitimní si položit otázku, jací mají být současní manažeři a co od nich vlastníci firmy očekávají? Beze sporu je od manažerů očekáváno dosahování stanovených cílů. Co je ovšem proměnná, jsou metody, techniky, postupy, přístup k podřízeným, rozsah pravomocí atd. Mají být manažeři jednotlivých stupňů řízení partnery nebo konkurenty? Mají spolupracovat, pomáhat si vzájemně i podřízeným, nebo jen direktivně řídit? Jedineční a neopakovatelní manažeři sehrávají jedinečné role a neopakovatelné situace, které vedou firmu v konkurenčním prostředí k jedinečnosti.

Opět si pomůžeme teorií z odborné literatury, přičemž připouštíme, že výčet není úplný.

*„Pokud má být hlavní náplní manažerské práce vedení lidí, je určitě potřeba zamyslet se nad tím, s jakými očekáváními lidé v dnešní době do organizací vstupují, co je pro ně motivující a jak se jejich očekávání vyvíjejí.“<sup>18</sup>*

*„Kompetence manažera je jeho schopnost vykonávat určitou funkci nebo soubor funkcí a dosahovat při tom určité úrovně výkonnosti. Jak je zvykem, manažerskou kompetenci je možné rozdělit na řadu složek. Nejobvyklejší definice kompetence manažera je vyjádřena popisem jeho znalostí, povahových rysů, postojů a dovedností.“<sup>19</sup>*

*„Pro vykonávání manažerské funkce jsou potřebné vlastnosti a schopnosti, které zřetelně odlišují manažera od ostatních odborníků. Člověk může být prvotřídním odborníkem, vysoce specializovaným na určitou práci v podnikové oblasti, ale manažerem pořád není.“<sup>20</sup>*

*„Manažeři musí být opravdovými vůdci. Musí v organizaci vytvořit takové prostředí, ve kterém všechny skupiny zaměstnanců budou podávat maximální výkony v zájmu naplňování cílů organizace.“<sup>21</sup>*

Mezi principy úspěšného řízení, v nichž se uplatňují určité psychické vlastnosti osobnosti patří:

- *„udržování autority;*
- *„dodržování norem skupiny;*
- *„uplatňování své funkce;*
- *„umění naslouchat;*

---

<sup>18</sup> KUBÁTOVÁ, S. at al. (Tým Tc Business school) *Vedení lidí a strategie v nejistých dobách*, s. 23

<sup>19</sup> PROKOPENKO, Joseph, KUBR, Milan a kol. *Vzdělávání a rozvoj manažerů*. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-250-6. s. 23

<sup>20</sup> TRUNEČEK, Jan. *Management podniku*. Praha: VŠE, 1993. ISBN 80-7079-267-1. s. 56.

<sup>21</sup> NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl.vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN-80-7261-110-0. s. 14



- *schopnost sebeovládání;*
- *taktnost;*
- *udržování nutné distance;*
- *schopnost sebezpoznání;*
- *dobrá sociální inteligence.*<sup>22</sup>

Vzhledem k tomu, že se v této diplomové práci zaměřujeme na Polici ČR, musíme zmínit, že manažer rovná se vedoucí příslušník. Stěžejní normou je zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve které jsou jednoznačně stanoveny podmínky přijetí, kariérní postup a povinnosti vedoucího příslušníka. Jednotlivé pravomoci pro vedoucího příslušníka vyplývají z interních aktů řízení. Vedoucí příslušník povinen<sup>23</sup>

- hodnotit výkon služby podřízených příslušníků,
- zabezpečovat, aby příslušníci byli pro výkon služby náležitě vyškoleni a vycvičeni,
- oceňovat příkladné plnění služebních povinností,
- vyvozovat důsledky z porušení služebních povinností a
- přijímat podněty k odstranění závad a nedostatků, které ohrožují nebo ztěžují výkon služby.

Z výše uvedeného je zřejmé, že požadavky na manažerskou pozici nejsou podmíněny pohlavím. Muž nebo žena jsou manažeři, kteří zodpovídají za přijímání a realizaci rozhodnutí pro efektivní fungování firmy/organizace. Na manažerskou pozici jsou kladeny požadavky, které jsou dány osobností jako takovou a neopominutelný význam mají zejména charakterové vlastnosti a temperamentní rysy osobnosti (cholerik, melancholik, sangvinik, flegmatik).

Množina požadavků na úspěšného řídicího pracovníka je velmi početná a podléhá společenskému vývoji, má své trendy. Může se lišit od firmy k firmě. Při hledání vhodných a jedinečných manažerů můžeme vybírat z množiny charakteristik, očekávání a požadavků. Velmi důležité je však zvolit vhodnou kombinaci, a to i s ohledem na stávající skupinu řízených pracovníků. Můžeme zmínit například: vyšší inteligence, žádoucí odborné znalosti a dovednosti, podnikavost, iniciativnost, ctižádostivost, odvážnost, dostatek sebedůvěry a energie, schopnost přizpůsobit se, rozhodnost, originalita, síla přesvědčovat, sebeovládání, schopnost spolupracovat,

---

<sup>22</sup> NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0577-X. s. 191

<sup>23</sup> Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků, § 45

schopnost brát na sebe odpovědnost, smysl pro spravedlnost, nestrannost, smysl pro humor, umění kompromisního jednání, výřečnost, dodržování morálních norem, atd.

„Na kvalitě manažerů závisí určování podnikatelských záměrů, hospodářská situace jimi řízené organizace, účelnost jejího organizačního uspořádání, způsob a úroveň vedení lidí, atd.“<sup>24</sup> Můžeme dodat, že na kvalitě manažerů Policie České republiky ještě závisí úroveň poskytované veřejné služby, a to značný podíl na zajišťování bezpečí každého z nás.

Dovolíme si ještě malou noticku. I z odborné literatury k managementu je zřejmé, že snad byla psána jen pro muže, neboť skupina manažerů je skupinou smíšenou (ženy i muži), přesto se prioritně používá mužský rod – manažer. Generické maskulinum pro označování pozic nebo profesí, kdy se hovoří přimárně v mužském rodu lze sledovat také pokud se hovoří o poslancích, o politicích, o učitelích, o úřednících.

Muž a žena jsou věčné téma k diskusi, a to nejen ve sféře managementu. Zda je vhodnější muž nebo žena pro manažerskou pozici bude stále vyvolávat bouřlivé diskuse. Stačí si připomenout známou větu ze Starých pověstí českých „Žena má dlouhé vlasy, ale krátký rozum. Běda nám, mužům, kterým žena vládne!“<sup>25</sup>

### 1.3 Profesionální kariéra

Od doby, kdy došlo k dělbě práce a profesionalizaci množiny činností, se stalo povolání neboli profese oborem specifické činnosti v určitém oboru. Do výběru povolání vstupují různé aspekty. Zmíníme jen zásadní z nich. Především se jedná o samotnou představu jedince. V době výběru dalšího vzdělávání při ukončení základní školní docházky vstupuje představa rodičů o budoucnosti svých dětí a možnost se vzdělávání na vybraném odborném učilišti, střední škole, případně vysoké škole. Později se přidává samotná pracovní praxe a ambice dospělého jedince, jeho hodnotový žebříček, jeho životní vize atd.

Všemu, co v životě prožíváme, hmotně či nehmotně získáváme, přikládáme určitou důležitost. Pokud pro nás to důležité nemáme, pociťujeme potřebu to získat. Snaha uspokojit potřebu seberealizace jde souběžně i s naší kariérou. Plánování

---

<sup>24</sup> VEBER, Jaromír. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-029-5. S. 21

<sup>25</sup> EISLEROVÁ, Jana. *Staré pověsti české*. Praha: Fragment (e -book) [online][2015-11-29] Dostupné z: [https://www.ereading.cz/nakladatele/data/ebooks/887\\_preview.pdf](https://www.ereading.cz/nakladatele/data/ebooks/887_preview.pdf).

kariéry a kariéra člověka jako taková je věcí naprosto přirozenou spočívající v plném využití osobního potenciálu.

Profesní kariéra představuje vzestupnou dráhu člověka v profesní oblasti. Pro některé z nás představuje spojení „dělat kariéru“ především získání vedoucí pozice a dosahování dobrých výsledků prostřednictvím autority a vlivu. Pro další to může znamenat prohlubování dovedností v určitém oboru a profesionalizaci. Pro někoho pak znamená kariérní rozvoj průběžné učení se, experimentování a neustálé zapojování k novým vrstvám lidí.

Stavíme proti sobě ctižádost, kariéru oproti jiným hodnotám jako je rodina, domov, láska, přátelství, atd. Zejména ženy řeší vnitřní konflikt zda být matkou nebo budovat kariéru. Určité předsudky a stereotypy o sociální roli muže a ženy, dělbě práce o rodinu, výchovu dětí mohou být bariérou v rozvoji profesní kariéry. Pokud se rozhodneme pro reorganizaci naší profesní kariéry, měli bychom si na začátku ujasnit, jakým směrem bude naše snaha směřovat, jaké životní hodnoty upřednostníme a do jaké míry podlehneme sociálnímu tlaku.

Profesní kariéra představuje profesní dráhu jedince, která začíná v okamžiku, kdy vstoupí na pracovní trh a chce získat určitou prestiž. Pracovní dráha jedince je významnou měrou ovlivněna individuálními potřebami každého.

*„Rozlišujeme tyto subjektivní potřeby:*

- **osobnostní** (*chceme věc sami ze sebe bez vlivu okolí*);
- **komparativní** (*chceme věc, protože ji mají významní druzí, s nimiž se srovnáváme ve snaze být jako oni, např. chceme mít velkou rodinu jako kamarád; specifickými komparačními potřebami jsou potřeby statusové; v jejich případě se srovnáváme s nositeli téhož sociálního statusu ve snaze mu dostat, např. trávíme volný čas na tenisovém kurtu, protože „se to patří“ v naší sociální vrstvě*);
- **normativní** (*chceme věc, protože mít ji je „normální“ a nechceme se od většiny lidí lišit; přizpůsobujeme se tedy při svém jednání saturaci naší normativní potřeby sociální normy, např. budeme žít s partnerem bez manželství, protože tak žije většina našich vrstevníků a v naší generaci a stratu je soužití bez sňatku sociální normou*).<sup>26</sup>

Souběžně s budováním profesní kariéry jde souběžně i o pocit pracovní spokojenosti, a to o spokojenost s prací, tj. o odměnu za vykonanou práci, o prestiž povolání.

---

<sup>26</sup> NOVOTNÁ, Eliška. *Sociologie sociálních skupin*. Praha: GRADA Publishing, 2010. ISBN 978-8-247-2957-2. s. 12

## 2 GENDER

### 2.1 Genderová role, předsudky a stereotypy

K vyjádření rolí ve společnosti a vztahů mezi ženami a muži se v současné době používá koncept *gender*, který se obvykle překládá jako *rod* a zahrnuje v sobě především sociálně a společensky podmíněné kulturní rozdíly mezi muži a ženami, které se vytvářely historicky. Na rozdíl od *genderu* je pohlaví to, co je opravdu vrozené mužům a ženám a je jim biologicky dané. Genderové normy (role a stereotypy), ve kterých vyrůstáme již od narození, považuje většina z nás v dospělosti za přirozené, neměnné a vrozené, tedy za biologicky dané a to přesto, že se jedná o normy „naučené“.

*„Každá společnost a každá kultura má svůj pohlavně-genderový systém. Ten je tvořen třemi zásadními hledisky:*

- 1) *Představy o tom, co je to muž a žena (gender neboli sociální konstrukce genderových kategorií na základě biologického pohlaví).*
- 2) *Dělbá práce z hlediska pohlaví.*
- 3) *Společenská regulace sexuality, tedy pravidla pro to, abychom se chovali/y jako muži a ženy.*

*Pohlavně-genderový systém naší společnosti je možné definovat jako patriarchální/androcentrický, to znamená, že vlastnosti a činnosti vnímané jako mužské jsou hodnoceny výše než ty, které jsou vnímány jako ženské. Z toho se odvíjí genderová nerovnost.”<sup>27</sup>*

Děti vstřebávají genderové společenské hodnoty a normy prostřednictvím socializace. Děti si začínají hrát určitým způsobem a s určitými hračkami (panenky, autíčka) v souladu s genderovými stereotypy, které v sobě mají jejich nejbližší. To znamená, že již od útlého věku jsou děti ovlivňovány těmito stereotypy a naučí se, že určité věci mohou dělat jen chlapečkové a určité jen holčičky. Velmi silný je v těchto případech vliv rodičů, kteří jim kupují určité hračky a nabádají je k určitému chování: holčičky jsou nabádány k tomu, aby byly „hodné“, nepraly se, pečovaly o hračky i

---

<sup>27</sup> FERRAROVÁ, Eva. *Malá příručka k problematice rovnosti žen a mužů. Rovné příležitosti a gender*. Praha: Ministerstvo vnitra. [on line- intranet MV ČR] [2015-12-30] Dostupné z [http: < http://web.mv.cz/ope/skoly/rovne\\_prilezitosti/uvod\\_rov\\_pril\\_nove.htm>](http://web.mv.cz/ope/skoly/rovne_prilezitosti/uvod_rov_pril_nove.htm)

sourozence, zatímco chlapečkové jsou nabádáni k tomu, aby si nenechali nic líbit, aby se uměli bránit a je jim více tolerováno, když „zlobí“.

Pro základní deskripci pojmu na tomto místě zmíníme některá teoretická pojetí.

*„Gender nelze chápat pouze jako téma žen, ale i mužů. Genderová problematika se zabývá oběma pohlavími, jejich vzájemnými vztahy, postavením ve společnosti a stereotypy k nim se pojícími“.*<sup>28</sup>

*„Gender: někdy je také nazýván sociálním pohlavím. 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.“*<sup>29</sup>

Gender odkazuje na sociální rozdíly a role (v protikladu k biologickým rozdílům) mezi muži a ženami; genderové postavení je naučené a proměnlivé v čase, může existovat v různých variantách i v rámci jedné kultury, často se ale liší zejména mezi kulturami. Gender je koncept zabývající se ženami a muži v různých souvislostech a vztazích.

Sociální role předepisuje ve společnosti určité chování, které se od jednotlivce očekává. Genderová role je tedy dána pohlavím. Každá společnost má svá očekávání od žen a mužů, které jsou dány historickým vývojem a kulturou každé společnosti. Tato očekávání nejsou neměnná, avšak některá zůstávají stále platná. Jsou ovlivněna předsudky a stereotypy.

*„V řadě vymezení však splývá předsudek se stereotypem, zejména heterostereotypem nebo s postojem.“*<sup>30</sup>

*„H. Tajfel ztotožňuje stereotypy s předsudky, považuje stereotypy za speciální případ kategorizace, spočívající ve zdůraznění podobností uvnitř skupiny a rozdílností mezi skupinami, čímž vnáší do teorie stereotypů kognitivní aspekt včetně hodnocení.“*<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> VLACH Jan a kol. *Gender v managementu*. 1. vyd. Praha: VÚPSV, v.v.i., 2008. s.12. ISBN 978-80746-003-5

<sup>29</sup> *Gender: Základní pojmy*. Praha: Český statistický úřad. [online] [cit. 2015-12-26] Dostupný z: [https://www.czso.cz/csu/gender/gender\\_pojmy](https://www.czso.cz/csu/gender/gender_pojmy).

<sup>30</sup> GEIST, Bohumil. *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-28-7. s. 318

<sup>31</sup> GEIST, Bohumil. *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publishing, 1992. ISBN 80-85605-28-7. s. 453

Předsudky jsou postoje, ve kterých převládá iracionální složka. Předsudek bývá vymezován také jako iracionální hodnotící vztah, který ignoruje při hodnocení, posuzování objektivní kritéria. Předsudky jsou obvykle zaměřené proti někomu nebo něčemu bez přesvědčivých argumentů. Jedním z předsudků může být, že je lepší manager muž než žena.

Sociální pole dospělého jedince je vytvářeno vztahy s druhými lidmi, které vznikají v různé intenzitě, v rozdílných prostředích. Společnost a skupiny, ke kterým jedinec patří, chtějí, aby v rámci svých společenských pozic plnil určité role.

Role žen a mužů je dána přírodou, neboť role vycházející z pohlaví je dána počtem a po narození vychází ze základních tělesných odlišností - muži jsou fyzicky větší a silnější, ženy slabší, rodí děti a kojí je. Proto je logické, že mezi jeden ze stereotypů vycházející z historie je, že muži bývají vnímáni zejména jako živitelé a ochránci rodiny a ženy pečují o celou domácnost. Zároveň se považuje ženská role za méně hodnotnou a rozhodovat o všem mají spíše muži. „Není pochyb o tom, že dělba práce mezi mužem a ženou a komplementarita jejich činností je důležitou součástí manželství.“<sup>32</sup>

Trvalo dlouho, než společnost připustila, že pohlaví znamená biologické rozdíly a tzv. "gender" jsou rozdíly sociální, naučené, které se mění s časem a liší se jak uvnitř kultur, tak mezi kulturami a tudíž sociální role žen a mužů není určena biologicky. No ať jsou rozdíly mezi ženami a muži určovány čímkoliv, v žádném nemůže být jedno pohlaví nadřazeno druhému.

*„To, co lidé dělají, onen plynulý proud sociálního chování, je v každém případě příliš pomíjivý a proměnlivý na to, aby ho bylo možno spoutat do pevné formy obvyklých zvyklostí. Kulturní významy a hodnoty nejenom poskytují určitou volnost, ale navíc někdy umožňují výběr mezi alternativními modely sociálního jednání a způsobů chování.“<sup>33</sup>*

K našemu životu patří změny. Každý z nás může něco změnit. Často to může znamenat pouhé gesto. Jindy je zapotřebí vůle, čas, atd., přičemž významnou roli hraje společenské prostředí zahrnující předsudky a stereotypy. Změna a přehodnocení zavedeného způsobu života myšlení vyžaduje velkou odvahu.

Ačkoli ženy stále více pronikají do čistě mužských profesí a muži se stále více zapojují do péče o děti a domácnost, lidé ještě stále automaticky přisuzují určité

---

<sup>32</sup> MURPHY, Robert F. *Úvod do kulturní a sociální antropologie*. Praha: SLON, 1999. ISBN 80-85850-53-2. s. 75

<sup>33</sup> Tamtéž, s. 33

vlastnosti ženám a jiné mužům. Stereotypní nahlížení na ženu předpokládá, že bude emotivní, pasivní, ráda o někoho pečuje, nerozumí technice, zatímco muž bude ambiciózní, agresivnější, nepodléhá emocím, a v technice je jako doma. Tento automatický předpoklad určitých vlastností a schopností u obou pohlaví se nazývá **genderový stereotyp**. „Stereotypy pohlavních rolí v naší společnosti přiřazují muži a ženě typické vlastnosti, které se často vzájemně doplňují jakožto protiklady, určují naše očekávání vůči jednotlivým ženským a mužským jedincům i naše jednání vůči nim v konkrétních sociálních situacích.“<sup>34</sup>

Člověk se neustále s někým srovnává a chce stále víc a víc. Určitě nebude nic špatného na tom, když jedním ze zdrojů našeho sebevědomí bude to, jak se vidíme v porovnání s ostatními. Někdo může být hrdý na svou krásnou zahrádku-lepší než sousedovu, jiný na svou inteligenci-větší než kolegovu, úspěchy v práci, atd. Problém ale začíná být, když se sociální poměrování stává zdrojem hlavním nebo jediným. Sociální srovnávání velí být lepší, mít více. Proto hledáme další a další zážitky, kterými bychom se mohli pochlubit.

Z našich i zahraničních studií, i osobní zkušenosti lze sledovat rostoucí individualizaci společnosti, rozpad rodin i rostoucí nároky pracovního trhu, včetně tvrdé konkurence a požadavku být flexibilní. V zaměstnání panuje tvrdá konkurence a potřeba prosadit se za každou cenu, a to vše doprovázené vysokým pracovním vytížením a obavou z neúspěchu.

Co je mou životní rolí? Práce i profese každého člověka je spojena s jeho rodinným životem, volným časem a životem obecně.

„Gender(ová) role soubor zjevných i skrytých předpisů platných pro chování a jednání žen a mužů a vztahů mezi nimi; ženám a mužům jsou v rámci genderových rolí připisovány různé práce, hodnoty, povinnosti a odpovědnosti; genderové role se vytvářejí a utvrzují zejména v oblasti rodiny, vzdělávacího systému, zaměstnání a celospolečenských norem a hodnot.“<sup>35</sup>

Médii a sociálním okolím je často ženám podsouván pocit, že ženy musí svoji kariéru trochu upozadit, zatímco muži se omezovat nechtějí a ani to neudělají. Šťastní budou Ti, kteří tomu nepodlehnu a budou šťastné, že jsou matkou a budou tu pro své děti.

---

<sup>34</sup> KARSTEN, Hartmut. *Ženy-muži: Genderové role, jejich původ a vývoj*. 1. vyd. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-145-X. s.23

<sup>35</sup> *Gender Management. Vybrané texty*. Brno: Gender Centrum Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, 2004, s. 22 [online] [cit. 2015-11-12] Dostupný z [Http://fss.muni.cz/gender](http://fss.muni.cz/gender).

„Takzvané veřejné mínění není, jak známo, nic jiného než mínění zveřejněné sdělovacími prostředky. Je to tedy jejich produkt.“<sup>36</sup>

V souvislosti s prosazování rovných příležitostí se můžeme setkat s termínem gender mainstreaming, který představuje „systematické prosazování priorit a potřeb žen a mužů ve všech oblastech politik a opatření s cílem dosáhnout rovnosti žen a mužů (např. při plánování spojů hromadné dopravy je třeba posoudit, jakým způsobem ji využívají muži a jakým ženy, neboť tento způsob bývá velmi rozdílný, teprve po takovém posouzení lze rozhodnout tak, že není poškozeno ani jedno pohlaví)“.<sup>37</sup>

Můžeme jej chápat nejen jako preventivní opatření k předcházení diskriminačním jevům, ale také jako strategii k prosazování genderové rovnosti.

## 2.2 Gender a trh práce

Přibývá starých lidí, naopak mladých ubývá. Existují ženy, které se do práce vrací co nejdříve po porodu ne z touhy po seberealizaci, ale proto, že bez jejich platu rodina nevyjde. Existují naopak ženy, které touží po kariéře a jejich partner zůstává na rodičovské dovolené. Trh práce představuje určitý systém, který není statický, ale je ovlivňován mnoha aspekty. Jedním z důležitých aspektů je dělba práce. „Dělba práce představuje ve svém vzniku i vývoji komplex sociálních vztahů a důsledků, na něž může být nazíráno z různých hledisek a jejich funkcí. Vztahy mezi obecnou sociální diferenciací, obecnou dělbou práce a diferenciací povolání vytvářejí vzájemně funkční závislosti, které charakterizují strukturu příslušných sociálních celků.“<sup>38</sup>

„Trh práce je místem, v němž se střetává poptávka po práci ze strany potenciálních zaměstnavatelů s nabídkou práce, již představují jednotlivci ucházející se o zaměstnání, přičemž předmětem koupě a prodeje nejsou jednotlivé osoby, ale jejich pracovní síla.“<sup>39</sup>

---

36 VERIC, M.A. *Mediální monopol* [z něm. Originál Das medienmonopol-Gedankenkontrolle und Manipulationen der Dunkelmächte přeložila Ivana Kraus]. 1. Vyd. Praha: EarthSava CZ s.r.o., 2009. ISBN 978-80-86916-09-5. s. 119.

<sup>37</sup> *Gender Management. Vybrané texty*. Brno: Gender Centrum Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, 2004, s.21 [online] [cit. 2015-11-12] Dostupný z [Http://fss.muni.cz/gender](http://fss.muni.cz/gender).

<sup>38</sup> GEIST, Bohumil. *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publisching, 1992. ISBN 80-85605-28-7. s. 64

<sup>39</sup> *Ukázková kapitola 7. Trh práce a zaměstnanost*. [online]. [cit. 2015-11-14] Dostupné z <http://knihy.cpress.cz/?p=actions&action=download/file&value=files&id=50669>.



„Dělbá práce znamená rozdělení pracovních činností mezi jednotlivce a skupiny. Dělbá práce vede ke specializaci, tj. zaměření se jednotlivých účastníků výrob na určitý druh práce.“<sup>40</sup>

Výsledkem dělby práce a profesionalizace určitých souborů činností je povolání. Povolání představuje „sumu schopností, znalostí a dovedností většinou získaných soustavným vzděláním, potřebnou k vykonávání společenské činnosti v určité pracovní oblasti, jíž jedinec uskutečňuje určitou, společenskou dělbu práce, a stavem rozvoje výrobních sil určenou funkci v celkovém systému sociálních vztahů a poměrů a zaujímá určité místo ve společenské organizaci práce.“<sup>41</sup>Z pohledu genderu je trh práce vytvářen obojím pohlavím, tedy tvoří jej ženy a muži. Přesto lze sledovat, že určité profese jsou výhradně mužské a výhradně ženské. Stejně tak lze sledovat rozdíly v odměňování na stejných pozicích, přestože mají všichni pracovníci právo na spravedlivou odměnu, která jim a jejich rodinám zajistí slušnou životní úroveň.<sup>42</sup>

Gender a trh práce v sobě obsahuje zásadu zákazu diskriminace. Genderu a trhu práce je věnována pozornost na úrovni politických představitelů a vlády ČR, kteří identifikovali ve vládní strategii následující problémy:

- Nízká zaměstnanost žen, zejména v některých specifických věkových kategoriích a skupinách, např. seniorky či samoživitelky.
- Vysoká nezaměstnanost žen, zejména v některých specifických věkových kategoriích a skupinách, např. seniorky či samoživitelky.
- Jeden z nejvyšších rozdílů v odměňování žen a mužů v EU.
- Vysoká míra žen ohrožených chudobou, zejména v některých specifických věkových kategoriích.
- Vysoká horizontální i vertikální segregace trhu práce.
- Diskriminace a znevýhodňování žen na trhu práce v důsledku péče o děti či blízké osoby.
- Nízká motivovanost a neznalost zaměstnavatelů v oblasti genderové rovnosti.
- Nízký počet žen – podnikatelek, zároveň riziko zvyšování počtu žen pracujících jako podnikatelky nedobrovolně.
- Obtěžování a sexuální obtěžování na pracovišti.

---

<sup>40</sup> ŠIMKOVÁ, Eva. *Základy ekonomie, . Systematický přehled základní ekonomické problematiky*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2004. ISBN 80-7041-690-4. s.12

<sup>41</sup> GEIST, Bohumil. *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publisching, 1992. ISBN 80-85605-28-7. s. 290

<sup>42</sup> *Evropská sociální charta*. [online] [2015-12-26]. Dostupný z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1218/esch.pdf>.

, přičemž hlavním cílem strategie je „*Posílení nezávislosti žen i mužů v ekonomice, posílení ekonomického postavení žen. Snížení rozdílu v odměňování žen a mužů na průměr EU. Zvýšení zaměstnanosti žen na 65 %.*“<sup>43</sup>

Přes výše identifikované problémy a hlavní cíl výše zmíněné strategie, je ze statistických dat zjištěno, že míra nezaměstnanosti žen je v období 2013-2014 stále vyšší než míra nezaměstnanosti mužů, viz graf č. 1. V profesním životě a kariérním postupu ženy vynakládají úsilí k překonání tzv. skleněného stropu.

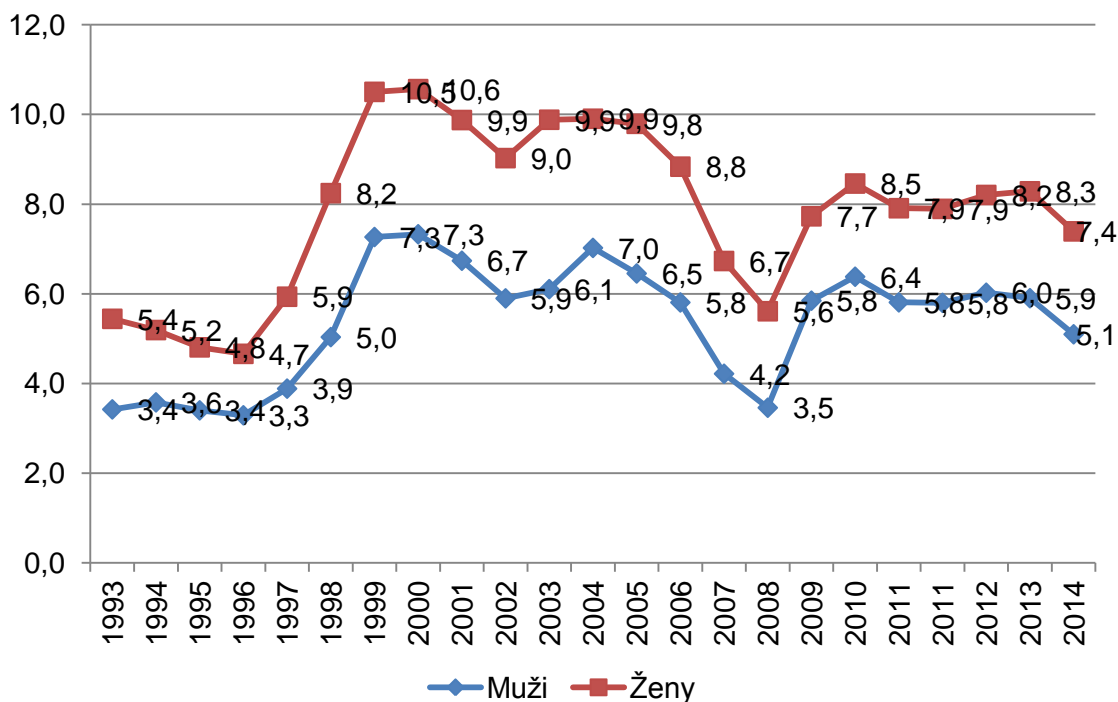
Skleněný strop je „*neviditelná bariéra znemožňující ženám postup na vyšší pozice; vzniká v důsledku komplexního souboru struktur a pravidel postupu v organizacích, kde dominují převážně muži; bariéry pracovního postupu žen mohou být různé povahy: společenské (nerovnost v přístupu k zaměstnání či vzdělávání), tzv. bariéra odlišnosti (stereotypní výběr uchazečů, kteří se příliš neodlišují), institucionální (není zajišťována informovanost o pozici žen na vedoucích a řídicích funkcích), segregace pracovního trhu (menší prosazování žen na vyšších funkcích, častěji ve feminizovaných odvětvích), tzv. old-boy's network (sítě neformálních vztahů mezi muži), diskriminace na základě pohlaví, sexuální obtěžování, antidiskriminační zákony (nedostatečné mechanismy postihu).*“<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> *Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České Republice na léta 2014-2020.* Praha: Úřad vlády, 2014. Č.j. MV-159170-1 /SP-2014

<sup>44</sup> *Gender Management. Vybrané texty.* Brno: Gender Centrum Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, 2004, s. 22 [online] [cit. 2015-11-12] Dostupný z <http://fss.muni.cz/gender>.

Graf 1: Míra nezaměstnanosti v letech 1993-2014



Zdroj<sup>45</sup>

Ve státní správě však existuje přenos dobré praxe v rámci Soutěže o nejlepší úřad s rovnými příležitostmi pro ženy a muže, kterou organizuje Ministerstvo vnitra České republiky ve spolupráci s Alternativou 50+, o.p.s., Fórem 50 %, o.p.s., a Gender Consulting, s. r. o., již od roku 2007. Cílem soutěže je monitoring a podpora zavádění politiky rovnosti žen a mužů a principů gender mainstreamingu do práce úřadů veřejné správy v České republice.<sup>46</sup>

<sup>45</sup> ČSÚ Míra nezaměstnanosti podle věkových skupin a vzdělání, časové řady [on line][2015-11-3]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/403r-k-mira-nezamestnanosti-dle-vekovy-skupin-a-vzdelani-omph5fu48b>.

<sup>46</sup> Soutěž Úřad roku Půl na půl. [online] [cit. 2016-01-6] Dostupný z: <http://www.mvcr.cz/clanek/soutez-urad-roku-pul-na-pul-respekt-k-rovnym-prilezitostem-v-roce-2015.aspx>.

## 2.3 Gender mainstreaming

Slovo gender znamená řecky rod. V češtině slovo rod označuje nejenom pohlaví, ale i rod a rodinu, nebo gramatický rod. Protože slovo rod má v českém jazyce mnoho významů, nepoužívá se v sociologické terminologii výrazu rod, ale **gender**.

Při prosazování rovnosti mužů a žen se uplatňuje metoda tzv. **gender mainstreamingu**, tj. postupu, kdy jsou organizační procesy podřízeny integraci rovnosti žen a mužů. Mezi tyto postupy patří především:

- rovnost při nábore zaměstnanců - rovnost by měla být prezentována už v nabídkách zaměstnání a při přijímacím pohovoru, kdy by se zaměstnavatel měl vyhnout jakýmkoli diskriminujícím otázkám a výběr by měl probíhat podle jasně vymezených kritérií;
- rovnost odměňování a kariérního postupu - základem je určení kritérií, podle kterých bude určeno odměňování a naplánována kariérní dráha a to bez ohledu na pohlaví zaměstnanců;
- odstraňování stereotypního rozdělení - znamená narušení rozdělování pracovního trhu na ženské a mužské obory a pozice;
- možnosti vzdělávání - stejné možnosti a podpora dalšího vzdělávání v organizaci pro muže i ženy;
- mentoring - mentorem by měla být zkušenější a služebně starší žena, která nové zaměstnankyni předává své zkušenosti a pomáhá jí s počáteční orientací na pracovišti;
- individuální přístup - možnost konzultování a plánování kariéry s nadřízeným či personálním oddělením pomáhá vytvářet dobré pracovní vztahy a zamezuje případným nedorozuměním;
- supervize - účinný prostředek, jak usnadnit rychlé zapracování a tím „zapadnutí“ zaměstnance do kolektivu.

**Gender mainstreaming** je nezbytnou metodou, prostřednictvím které se jednotlivé společnosti mohou dopracovat k rovnosti žen a mužů. (Tuto metodu přijala za svou i vláda České republiky a je podporována i Evropskou unií, OSN a dalšími mezinárodními institucemi.)

Cíle a předpokládané výhody politik a přístupu pro podporu rovnosti se značně různí. Společnosti zpravidla spatřují zlepšení v několika oblastech: ve změně firemní kultury, ve zvýšení míry různorodosti pracovníků a jejich multikulturního složení, v posílení pozice na trhu, v lepším renomé a image firmy.

Nejpodstatněji se gender zobrazí:

- ve firemních hodnotách, formulované vizi a poslání,
- v inzerátech a reklamě,
- na internetových stránkách společnosti a na internetu pro zaměstnance,
- v manuálech pro zaměstnance,
- ve školicích materiálech,
- ve výroční zprávě,
- atd.

### **Příklad:**

Při psaní interního předpisu velmi také záleží na jazyku a stylu jakým je interní norma (interní předpis) napsána. Měla by být srozumitelná, s bohatým jazykem. Důležité je správné oslovení, z genderového hlediska je nevhodné používání generického maskulina.

Při psaní interního předpisu je důležité mít na paměti, abychom někoho nediskriminovali, ani neopomíjeli, aby situace a role byli rozmanité.

Aby interní předpisy nestavěly na genderových stereotypech, měly by splňovat konkrétní genderovské nároky jako např.:

- věnuje se souvislostem, které obsahují genderový aspekt
- zdůrazňuje šířku možných uplatnění v návaznosti na individuální dispozice a zájmy
- příklady a ilustrace používané v interních předpisech věnují stejný prostor ženám i mužům
- předpis oslovuje stejnou měrou ženy i muže, nepoužívá nadměrně často generické maskulinum a vyhýbá se jazykovým klišé týkajícím se žen a mužů.

### **Co přináší gender mainstreaming?**

Implementace gender mainstreamingu se týká užítku v organizacích a firmách v tom, že dojde k posílení sociální spravedlnosti, odbourání diskriminace a nastavení zásad rovného zacházení a tím může být dosaženo nové kvality sociální a společenské inovace.

- Je posílena politika zrovnoprávnování: všechna rozhodnutí a opatření jsou rozšířena o rovnost příležitostí.
- Jsou odstraňovány dosavadní nevýhody pro obě pohlaví.

- Opatření pro zrovnoprávnění žen a mužů jsou efektivnější, protože genderové aspekty jsou zapojeny hned od začátku. Prevence je účinnější než dodatečné odstraňování vzniklých nevýhod.
- Aplikace gender mainstreamingu vede k rozšíření pojmu demokracie v rámci organizace a firmy. Organizace a firma je demokratičtější, pokud se ženy a muži v jejich rozmanitosti stejnou měrou podílejí na její struktuře, rozvoji a výsledcích.
  - Aplikace gender mainstreamingu vede k výhledově udržitelné politice tím, že dojde k přizpůsobení se životním a pracovním modelů zaměstnanců a zaměstnankyň i jejich různorodým zájmům a výchozím situacím mužů a žen.
- Genderová citlivost zvyšuje genderovou kompetenci a zlepšuje chování vedoucích pracovníků a pracovníc (personální politika).
  - Genderovou kompetencí se zvyšuje sociální a odborná kvalifikace odborných vedoucích pracovníků a pracovníc. Zlepšuje se také kultura dané firmy.
  - Zřetelněji je vidět diskriminace a je možné ji odstranit.
  - Integrace genderově politických perspektiv do odborné práce zvyšuje její kvalitu a efektivitu. Z různých přístupů žen a mužů profituje také týmová práce.
  - Firmy mohou pomocí orientace na gender vypracovávat lepší koncepce pro cílové skupiny (gender jako strategie pro získání zakázky).
  - Organizace a firmy zlepšují svou image, pokud oslovují zákaznice a zákazníky diferencovaně v jejich rozmanitosti.
  - Organizace a firma se stává pokrokovou tím, že zohledňuje různé zájmy pohlaví. Zvyšuje se tak atraktivita dané organizace a firmy jako zaměstnavatele.

V oblasti rovných příležitostí mužů a žen je Česká republika vázána mnoha mezinárodními závazky a úmluvami Mezinárodní organizace práce. Konkrétní antidiskriminační legislativa je v tzv. antidiskriminačních směrnicích. Jsou to zejména: směrnice Rady 76/207/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy v oblasti přístupu k zaměstnání, odborné přípravě a postupu v zaměstnání a pracovní podmínky; Směrnice Rady a Parlamentu 2006/54 ES o zavedení zásady rovných příležitostí a rovného zacházení pro muže a ženy v oblasti zaměstnání a povolání. Diskriminací v oblasti trhu práce se zabývá Rámcová směrnice pro zaměstnanost, tedy Směrnice Rady 2000/78/ES, kterou se stanoví obecný rámec pro rovné zacházení v zaměstnání nebo povolání.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> EISEL, Juraj. *Interní školící materiály k problematice genderu*. Hradec Králové: Centrum andragogiky, 2015.

## 2.4 Gender a legislativní východiska

Dávat druhým za vinu, co se nám nedaří, je lidské. Budeme-li se zabývat otázkou zabezpečení rovnosti žen a mužů je na místě udělat první krok, a to soustředit se na oblast pracovního práva.

Má-li být vyřešeno institucionální zabezpečení rovnosti žen a mužů jako zaměstnanců je nezbytné zaměřit pozornost především na legislativní prostředí České republiky v oblasti pracovního práva. Rovnost žen a mužů je především zakotvena v legislativních normách zakazujících diskriminaci, a to vzhledem k pohlaví. Současně je nutné doplnit, že mimo zákazu diskriminace považují ženy v určitých životních situacích zvláštní ochrany – např. těhotenství, mateřská a rodičovská dovolená.

Diskriminace obecně znamená uplatňování rozdílných podmínek; rozlišování, omezení nebo odnětí práv určité kategorii osob pro společenské nebo ekonomické postavení, národnost, rasu, náboženství, pohlaví, politické názory apod.; záměrné znevýhodnění určitých subjektů vytvářením nerovných podmínek.<sup>48</sup>

V roce 1979 byla v New Yorku sjednána Úmluva OSN o odstranění všech forem diskriminace žen (CEDAQ). Státy, které tuto úmluvu podepsaly, odsuzují diskriminaci žen ve společnosti ve všech jejich formách a stvrzují, že budou všemi vhodnými prostředky, a to bez prodlení, provádět antidiskriminační politiku. Státy se zavazují, že přijmou příslušná legislativní a další opatření zakazující jakoukoliv diskriminaci žen.<sup>49</sup>

Pro účely Úmluvy o odstranění všech forem diskriminace žen<sup>50</sup> označuje výraz "diskriminace žen" jakékoli činění rozdílu, vyloučení nebo omezení provedené na základě pohlaví, jehož důsledkem nebo cílem je narušit nebo zrušit uznání, požívání nebo uplatnění ze strany žen, bez ohledu na jejich rodinný stav, na základě rovnoprávnosti mužů a žen, lidských práv a základních svobod v politické, hospodářské, sociální, kulturní, občanské nebo jiné oblasti.

---

<sup>48</sup> HENDRYCH Dušan a kol. *Právníký slovník*. [on-line][2015-20-11] Dostupné z: <<https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembqhfpw64zrguxgi2ltnnzgs3ljnzqwgzi&groupIndex=2 &rowIndex=0>>

<sup>49</sup> *Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen*. Nex York: Charta Organizace spojených národů, 1979. on-line[2015-20-11] Dostupné z: <[https:// http://www.osn.cz/wp-content/uploads/2015/03/umluva-o-odstraneni-vsech-forem-diskriminace-zen.pdf](https://http://www.osn.cz/wp-content/uploads/2015/03/umluva-o-odstraneni-vsech-forem-diskriminace-zen.pdf)

<sup>50</sup> *Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen*. Nex York: Charta Organizace spojených národů, 1979. on-line[2015-20-11] Dostupné z: <[https:// http://www.osn.cz/wp-content/uploads/2015/03/umluva-o-odstraneni-vsech-forem-diskriminace-zen.pdf](https://http://www.osn.cz/wp-content/uploads/2015/03/umluva-o-odstraneni-vsech-forem-diskriminace-zen.pdf)

Dalším významným dokumentem v oblasti Gender mainstreamingu na poli OSN je Pekinská akční platforma. Ta byla přijata na 4. světové konferenci o ženách v roce 1995 v Pekingu. Mezi hlavní cíle patří posílení postavení žen, zakotvení cílů genderové rovnosti, rozvoje a smíru. V současnosti se politika prosazování rovnosti žena mužů v OSN i ostatních mezinárodních organizací opírá především o tzv. Rozvojové cíle tisíciletí (milénium Development Gals, MDGS), konkrétně o ustanovený cíl č. 3: Podpora rovnosti žen a mužů. Jedná se o usnesení 191 členských států na summitu ukončeném v prosinci 2000.<sup>51</sup>

V současné době demokratické země aktivně prosazují na legislativní i faktické úrovni rovnost žen a mužů. Princip rovného zacházení a zákaz diskriminace zaujímají významné místo i v legislativě Evropské unie. V zemích Evropské unie se jedná především o vyrovnání šancí žen a mužů na trhu práce, což znamená, že se politika evropských států v této oblasti zaměřuje především na rovné odměňování, na rovný přístup k zaměstnání, na vyrovnané šance v postupu v zaměstnání a na opatření zaměřená na sladování rodinného a pracovního života.

Zvláštní důraz je kladen zejména na rovnost zacházení s muži a ženami a zákaz diskriminace z důvodu pohlaví, což představuje požadavek natolik významný, že jeho naplnění patří mezi základní cíle Evropské unie. "Zásada zákazu diskriminace v ES je obecnou zásadou práva ES. V rámci předmětu úpravy práva ES platí zákaz diskriminace z důvodů státní příslušnosti, pohlaví, rasového nebo etnického původu, víry nebo světového názoru, invalidity, věku nebo sexuální orientace. Speciálně je zákaz diskriminace upraven pro čtyři svobody vnitřního trhu ES a pro oblast odměňování a pracovních podmínek mužů a žen."<sup>52</sup>

Jak již jsme uvedli, gender v managementu má několik rovin. Jednou z nich je diskriminace z důvodu pohlaví, neboť diskriminace je jedním z kritických faktorů úspěchu každého jednotlivce na trhu práce. Trh práce je určité prostředí, které je normativně regulováno. Jsme si vědomi, že výčet není vyčerpávající, ale zmíníme alespoň některé zásadní normy.

---

<sup>51</sup> EISEL, Juraj. *Interní školící materiály k problematice Genderu*. Hradec Králové: Centrum andragogiky. 2015

<sup>52</sup> HENDRYCH Dušan a kol. *Právní slovník*. [on-line][2015-20-11] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembqhfpw64zrguxhuyltmfsgcx32mfvwc6tvl5sgs43lojuw22lomfrwkx3wl5sxxg&groupIndex=2 &rowIndex=1>



- Listina základních práv a svobod - každý má právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost.
- Listina základní práv EU - Zakazuje se jakákoli diskriminace založená zejména na pohlaví, rase, barvě pleti, etnickém nebo sociálním původu, genetických rysech, jazyku, náboženském vyznání nebo přesvědčení, politických názorech či jakýchkoli jiných názorech, příslušnosti k národnostní menšině, majetku, narození, zdravotním postižení, věku nebo sexuální orientaci.<sup>53</sup> Každý člověk má právo pracovat a vykonávat svobodně zvolené či přijaté povolání. Každý občan či občanka Unie mohou svobodně volit zaměstnání, pracovat, usazovat se a poskytovat služby ve všech členských státech. Je zakázána jakákoliv diskriminace, zejména na základě pohlaví, rasy, barvy pleti, etnického či sociálního původu, geneticky daných vlastností, jazyka, náboženského vyznání či přesvědčení, politického či jiného smýšlení, příslušnosti k národním menšinám, majetku, původu, postižení, věku či sexuální orientace. V rámci uplatňování zakládající smlouvy o ES a smlouvy o EU a v souladu se zvláštními ustanoveními zmíněných smluv je jakákoliv diskriminace na základě národnosti zakázána. Rovnost mezi muži a ženami musí být zajištěna ve všech směrech, včetně zaměstnání, práce a odměny za ni. Princip rovnosti nebrání tomu, aby byla zachována či přijata jistá opatření stanovující zvláštní výhody ve prospěch menšinově zastoupeného pohlaví.
- Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)<sup>54</sup>. Tento zákon zapracovává příslušné předpisy Evropských společenství<sup>1</sup>) a v návaznosti na Listinu základních práv a svobod a mezinárodní smlouvy, které jsou součástí právního řádu, blíže vymezuje právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace ve věcech
  - a) práva na zaměstnání a přístupu k zaměstnání,
  - b) přístupu k povolání, podnikání a jiné samostatné výdělečné činnosti,
  - c) pracovních, služebních poměrů a jiné závislé činnosti, včetně odměňování,

---

<sup>53</sup> Evropská úmluva o lidských právech. 1. vyd. 2012, s. 1211. [on line] [2015-11-20] Dostupné z <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembrgjpwk5tlgyxgwyjsq&groupIndex=6 &rowIndex=0>

<sup>54</sup> Antidiskriminační zákon [on line] [2013-01-03]. Dostupný z [http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198\\_2009o](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009o)

- d) členství a činnosti v odborových organizacích, radách zaměstnanců nebo organizacích zaměstnavatelů, včetně výhod, které tyto organizace svým členům poskytují,
  - e) členství a činnosti v profesních komorách, včetně výhod, které tyto veřejnoprávní korporace svým členům poskytují,
  - f) sociálního zabezpečení,
  - g) přiznání a poskytování sociálních výhod,
  - h) přístupu ke zdravotní péči a jejího poskytování,
  - i) přístupu ke vzdělání a jeho poskytování,
  - j) přístupu ke zboží a službám, včetně bydlení, pokud jsou nabízeny veřejnosti nebo při jejich poskytování.
- Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce, stanoví povinnost zaměstnavatele zajistit rovné zacházení se zaměstnanci a dodržovat zákaz jakékoliv diskriminace zaměstnanců představuje jednu z základních zásad pracovněprávních vztahů. Rovným zacházením se rozumí především zákaz diskriminace a týká se všech pracovněprávních vztahů od jejich vzniku až po skončení. Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky, včetně odměňování za práci a poskytování jiných peněžitých plnění a plnění peněžité hodnoty, odbornou přípravu a příležitost dosáhnout funkčního nebo jiného postupu v zaměstnání. Rovné zacházení z hlediska odměňování za práci znamená, že zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci nebo práci stejné hodnoty, přísluší stejná mzda, plat nebo odměna z dohody. Stejnou prací nebo prací stejné hodnoty se rozumí práce stejné nebo srovnatelné složitosti, odpovědnosti a namáhavosti, která se koná ve stejných nebo srovnatelných pracovních podmínkách, při stejné nebo srovnatelné pracovní výkonnosti a výsledcích práce.
  - Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v české republice na léta 2014 – 2020 (dále jako „Strategie“) je strategickým dokumentem, který tvoří rámec pro uplatňování politiky rovnosti žen a mužů v České republice. Strategie stanovuje jednu z priorit vlády ČR, kterou je rovnost žen a mužů. Tento dokument vlády ČR pro oblast genderové rovnosti jasně vymezuje politiku vlády ČR. Strategie reflektuje reálné potřeby institucionálního zabezpečení rovnosti žen a mužů a definuje otázku rovnosti žen a mužů jako celospolečenskou prioritu.

- Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Rovnost pohlaví je garantována již podmínkami přijetí do služebního poměru. Ve služebním poměru je zakázána přímá i nepřímá diskriminace z důvodů pohlaví. Obtěžování a sexuální obtěžování se považuje za formu diskriminace. Za diskriminaci se považuje i jednání zahrnující podněcování, navádění anebo vyvolávání nátlaku k diskriminaci (§77).
- Etický kodex Policie České republiky<sup>55</sup> - Jedním ze závazků vůči ostatním příslušníkům je dbát, aby vztahy byly založeny na základě profesní kolegiality, vzájemné úcty, respektování zásad slušného a korektního jednání; jakékoliv formy šikanování a obtěžování ze strany spolupracovníků či nadřízených jsou vyloučeny.

Přestože se nejedná o legislativní normu, považujeme za vhodné na tomto místě zmínit existenci Rady vlády pro rovné příležitosti žen a mužů, jako instituci zabývající se genderovou politikou. Rada vlády pro rovné příležitosti žen a mužů<sup>56</sup> je stálým poradním orgánem vlády v oblasti vytváření rovných příležitostí pro ženy a muže, byla zřízena v roce 2001. Připravuje návrhy směřující k prosazování a dosažení rovných příležitostí pro muže a ženy, zejména:

- projednává a doporučuje vládě základní koncepční směry postupu vlády při prosazování rovných příležitostí pro ženy a muže,
- koordinuje základní směry resortních koncepcí v oblasti rovných příležitostí pro ženy a muže,
- stanovuje okruh priorit pro projekty resortů na podporu realizace rovných příležitostí pro ženy a muže,
- identifikuje ve společnosti aktuální problémy v rovných příležitostech pro ženy a muže,
- hodnotí efektivitu naplňování principu rovnosti žen a mužů.

Přestože legislativní prostředí určuje pravidla pro rovné zacházení a zakazuje jakoukoliv diskriminaci, můžeme se v běžném životě setkat s přímou a nepřímou diskriminací z důvodu pohlaví. Pro pochopení rozdílů přímé a nepřímé diskriminace z důvodu pohlaví uvádíme příklady některých forem:

---

<sup>55</sup> *Etický kodex Policie České republiky*. Rozkaz policejního prezidenta č. 1 /2005, o profesní etice Policie ČR.

<sup>56</sup> *Rada vlády pro rovné příležitosti žen a mužů*. [on line] [2013-01-03]. Dostupný z: <http://www.mpsv.cz/cs/12153>

Mezi přímou diskriminací patří zejména dání přednosti horšímu kandidátovi mužského pohlaví před ženou při přijímání do zaměstnání; kladení otázek týkajících se rodinného či reprodukčního života uchazečky při přijímacím pohovoru; nižší finanční odměna zaměstnankyni v porovnání se srovnatelnou prací zaměstnance.

Mezi nepřímou diskriminací patří případy, „*kdy zdánlivě neutrální kritérium znevýhodňuje skupinu tvořenou z velké části jedním z pohlaví, nejčastěji ženami. Jedním z důvodů těchto znevýhodnějí je v naší společnosti svázání žen s pečovatelskou rolí, ať již se jedná o péči o děti či jiné potřebné členy rodiny. Pečovatelská role, kterou ženy plní, způsobuje výpadky z trhu práce, a to jak dlouhodobé, tak krátkodobé. Některé ženy z těchto důvodů též přecházejí na flexibilní formy zaměstnání. Toto jednání je nestandardní z hlediska na muži založené „normy“ na celoživotní práci na plný úvazek. Ženy v důsledku neplní „neutrální“ kritéria postavená na této normě – zdůvodu dlouhodobých výpadků nesplní kritérium délky praxe nutné ke kariéernímu postupu, kvůli krátkodobým výpadkům nabudou navrženy na účast na školeních, nedosáhnou na odměny spojené s přesčasovou prací či pracovními cestami.*“<sup>57</sup>

Z teoretické části je zřejmé, že genderová problematika není opomíjena jak z hlediska odborné literatury, tak z hlediska legislativy, politik a strategií České republiky. Statistická data dokumentující trh práce však naznačují, že ženy jsou trvale tou slabší skupinou na trhu práce. Policie České republiky je významný zaměstnavatelem z pohledu počtu zaměstnanců, jejichž pracovní poměr je uzavřen dle zákoníku práce nebo je uzavřen jako služební poměr dle zákona o služebním poměru příslušníků. Proto budeme v praktické části dokumentovat zastoupení obou pohlaví na různých stupních řízení v rámci hierarchie záměrně vybraného organizačního článku s územně vymezenou působností, a to Krajského ředitelství policie Středočeského kraje.

---

<sup>57</sup> BOUČKOVÁ, Pavla. *Antidiskriminační zákon. Komentář*. 1.vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. s. 69 [on line] [2015-11-20] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembrgbpxi6tlgezdo&toCID=nnptembrgbpxi6tlgezdo>

# PRAKTICKÁ ČÁST

## 3 PŘÍPADOVÁ STUDIE

### 3.1 Policie České republiky

Policie České republiky je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor zřízený zákonem č. 283 dne 21. června 1991, o Policii České republiky.

Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku, chránit veřejný pořádek a předcházet trestné činnosti. Plní rovněž úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, předpisy Evropských společenství a mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu České republiky.<sup>58</sup>

V roce 2016 uplyne dvacet pět let od vzniku Policie České republiky. Tento ozbrojený sbor nevznikl z ničeho jako zcela nová struktura, ale navazuje na své předchůdce. Prvním bezpečnostním sborem bylo četnictvo, jež existovalo až do roku 1945. Na zajišťování veřejného pořádku se podílely i další složky. Ke sjednocení bezpečnostní služby došlo až v roce 1945, kdy byl na bázi četnictva zřízen Sbor národní bezpečnosti Československé socialistické republiky, do kterého byly začleněny i složky státní policie. Sbor národní bezpečnosti, se v průběhu roku 1991 rozpadl na několik bezpečnostních borů, mezi nimiž byla i Policie ČR.<sup>59</sup>

Policie České republiky je podřízena ministerstvu vnitra. Tvoří ji policejní prezidium, útvary s celostátní působností, krajská ředitelství policie a útvary zřízené v rámci krajských ředitelství. Zákon zřizuje 14 krajských ředitelství policie. Jejich územní obvody se shodují s územními obvody 14 krajů České republiky. Jedním z nich je Krajské ředitelství policie Středočeského kraje, které je v rámci teritoria Středočeského kraje členěno na 13 územních odborů.<sup>60</sup>

**Služba pořádkové a služba železniční policie** je základním pilířem policie. Chrání veřejný pořádek, bojuje proti kriminalitě a řeší trestnou činnosti. Hlídková služba

---

<sup>58</sup> Policie ČR.[online][cit. 2015-10-07] Dostupný z: <http://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>.

<sup>59</sup> ŠTEINBACH, Miroslav. *Dvacet let Policie České republiky*,. Praha: Policie České republiky, 2010. ISBN 978-80-254-8765. s.. 5 -6

<sup>60</sup> Policie ČR. [online][2015-12-27]. Dostupný z <http://www.policie.cz/clanek/kontakty-908321.aspx>.

je vykonávána ve větších městech formou pěších nebo motorizovaných hlídek. Patří sem také služby ve vlacích nebo na vodních plochách a tocích, jízdní policie a kynologie. Policisté zajišťují ochranu veřejného pořádku, předcházejí kriminalitě, odhalují a vyšetřují trestné činy a přestupky. Obchůzková služba je pak vykonávána ve svěřených okrscích. Zaměřuje se mimo jiné na prevenci kriminality a dopravní nehodovosti. Zajišťuje bezprostřední kontakt s veřejností, důležitou podmínkou je dokonalá znalost obyvatel a prostředí okrsků. Dozorčí služba přijímá oznámení od občanů a organizací na oddělení policie, zabezpečuje a organizuje prošetření oznámených skutečností.

**Služba cizinecké policie** zajišťuje výkon státní správy ve věcech povolování vstupu a pobytu cizinců, provádí ochranu vnějších hranic na mezinárodních letištích. Policisté a policistky z odboru kontroly pobytu se zaměřují na nádraží, ubytovny, tržnice a podobně. Přitom zjišťují, zda se cizinci v České republice zdržují legálně a mají v pořádku dokumenty. Inspektorát cizinecké policie na mezinárodním letišti potom vykonává hlídkovou činnost na českých mezinárodních letištích – Praha, Brno, Ostrava, Karlovy Vary, Pardubice. Policisté provádějí hraniční kontrolu u cestujících, kteří přicestovali ze zemí mimo schengenský prostor nebo do nich odlétají. Kromě toho také kontrolují podezřelé předměty nebo zavazadla, která se nacházejí v prostoru letiště.

**Služba dopravní policie** se stará o bezpečný a plynulý provoz na silnicích a dálnicích, šetří dopravní nehody, trestné činy a přestupky. Silniční dohled zahrnuje činnosti v oblasti zabezpečování dohledu nad bezpečností a plynulostí silničního provozu, dodržování pravidel a kontroly technického stavu vozidel. Policisté se mimo jiné podílejí na dohledu nad veřejným pořádkem, projednávají přestupky a ukládají pokuty. Skupina dopravní nehody přijímá oznámení o dopravních nehodách. Zajišťuje výjezd na místo dopravní nehody a ohledání místa nehody za účelem zajištění důkazů a zjištění porušení pravidel silničního provozu. Dálniční oddělení dohlíží na dálniční provoz a dodržování veřejného pořádku, šetří a vyřizuje přestupky, dopravní nehody a havárie, pátrá po hledaných osobách a věcech. Zabezpečuje výjezdy na místa trestných činů spáchaných na dálnicích a přilehlých místech, jejich ohledání a provedení úkonů k objasnění věci a zjištění pachatele. Policisté také ověřují a doplňují aktuální dopravní informace pro veřejnost.

**Služba kriminální policie a vyšetřování** - a policistech služby kriminální policie a vyšetřování spočívá hlavní tíha vyhledávání a objasňování zejména závažné trestné činnosti v České republice a plnění úkolů v trestním řízení. Odbor obecné

kriminality se specializuje na určité druhy trestné činnosti. Je to třeba vyhledávání a objasňování násilné trestné činnosti nebo vyhledávání a objasňování majetkové trestné činnosti. Vede také pátrání po osobách a věcech. Odbor hospodářské kriminality řeší trestné činy, jako jsou zpronevěry, podvody, úvěrové podvody a další. Skupiny případových analýz, analytiky a informatiky zajišťují analýzy vybraných případů závažné trestné činnosti, shromažďují a analyzují statistické údaje o kriminalitě v ČR. Národní protidrogová centrála odhaluje a dokumentuje organizovanou drogovou kriminalitu a je garantem mezinárodní spolupráce v této oblasti.<sup>61</sup>

### 3.2 Profese policisty

*„Pojem profese (profession) se objevuje ve spojení se specifickou skupinou povolání založených na dlouhé teoretické přípravě, která je základem profesionální aktivity. Profesní povolání vyžadují všeobecně vyšší kvalifikaci, na znalostech je založena také profesionální autorita. K profesi se váže také etický kodex (formální je obvykle součástí slibu před nástupem do praxe, neformální se pak utváří uvnitř profese jako závazek orientovaný k prosazování veřejného blaha).“<sup>62</sup>*

Existují profese, které předpokládají k vědomostní a dovednostní výbavě připojit určité požadavky na vlastnosti osobnosti, a to nejen po stránce psychické, ale důležité jsou i fyzické předpoklady.

Policie České republiky je firma, která je otevřena pro ženy i muže. Nedělá mezi nimi rozdíly. Podmínky pro přijetí jsou dány zcela transparentně, a to zákonem. Do služebního poměru může být přijat státní občan České republiky (dále jen "občan"), který:

- a) o přijetí písemně požádá,
- b) je starší 18 let,
- c) je bezúhonný,
- d) splňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven,
- e) je zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,
- f) je plně svéprávný,

---

<sup>61</sup> *Policie České republiky*. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2010. ISBN978-80-254-770-7

<sup>62</sup> KRAUS, Blahoslav a POLÁČKOVÁ, Věra. *K otázkám sociální pedagogiky. Člověk, prostředí, výchova*. Brno: Paido, 2001. ISBN 80-735-004-2. s. 33

- g) je oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu, má-li být ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje,
- h) není členem politické strany nebo politického hnutí, a jde-li o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, ani odborové organizace,
- i) nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.<sup>63</sup>

Profesi policisty je potřebné vnímat jako odbornou profesi, která předpokládá nejen splnění podmínek pro přijetí do služebního poměru, ale předpokládá neustálý rozvoj kompetencí pro její výkon.

*„Povolání policisty je velmi náročné. Nejen po stránce profesionální a psychické, ale i po stránce mravní. Jen málokteré jiné povolání vyžaduje v takové míře morální hodnocení, rozhodování a přináší tolik morálních dilemat jako policejní profese ve státě, kde existuje myšlenková a morální pluralita. Morální rozhodování je součástí policejní práce od pochůzkáře po policejního ředitele.“<sup>64</sup>*

*„Postavení policisty ve společnosti vyplývá formálně ze zákona. Sociální uznání a prestiž policejní profese jako neformální ukazatelé postavení policie ve společnosti jsou však spoluurčovány obrazem, který si o policii utváří obyvatelstvo. Postoje veřejnosti k policii naznačují, jaký image policie u veřejnosti požívá. Současně policie nemůže být lhostejná k vlastnímu image. Ten může mj. ovlivňovat ochotu veřejnosti ke spolupráci s policií, zájem schopných jedinců o policejní profesi apod.“<sup>65</sup>*

Krajské ředitelství policie Středočeského kraje stále přijímá nové příslušníky. Nově přijatí uchazeči mohou nastoupit službu policisty na obvodních odděleních nebo jako dopravní policisté v rámci Středočeského kraje.<sup>66</sup>

---

<sup>63</sup> Zák. č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků.

<sup>64</sup> HERZOGOVÁ, Zuzana. *Základy filozofie a profesní etiky*. Praha: Policejní akademie ČR, 1999. ISBN 80-7251-013-4 . s.131

<sup>65</sup> ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie. Základy praktické psychologie pro policisty, strážníky, justiční stráž a pracovníky soukromých bezpečnostních služeb*. Praha: SUPORT, 1996. ISBN 80-902164-0 -4. s. 259

<sup>66</sup> *Informace o přijetí*. [online][cit. 2015-12-27]. Dostupný z <http://www.policie.cz/clanek/stale-prijimame-nove-uchazece-do-rad-stredoceske-policie-rozcestnik.aspx>.



## 4 VÝZKUM

### 4.1 Cíl, výzkumné otázky, hypotézy

Jak již jsme avizovali v úvodu diplomové práce, je cílem diplomové práce analyzovat gender v managementu záměrně vybraného útvaru Policie České republiky. Pro naplnění cíle jsme si stanovili výzkumné otázky:

VO1: Jaká je míra zastoupení žen v manažerských pozicích u útvaru s územně vymezenou působností, kterým je Krajské ředitelství policie Středočeského kraje?

VO2: Jaké jsou postoje žen ve služebním poměru k vybraným stereotypům?

VO3: Jaká je míra zájmu žen ve služebním poměru o karierní postup?

Kromě zodpovězení výše zmíněných problémových otázek a naplnění stanoveného cíle by měla diplomová práce přispět k ověření základní hypotézy, která byla stanovena následovně:

H1 – Zastoupení žen ve vedoucích funkcích na základních útvarech není rovno zastoupení mužů.

### 4.2 Plán výzkumu

#### 4.2.1 K výzkumné otázce 1

- Vyžádat data o zastoupení žen a mužů na základních útvarech (obvodních odděleních a dopravních inspektorátech) u Krajského ředitelství policie Středočeského kraje včetně služebního zařazení ve funkci vedoucího příslušníka; T: do 30.7. 2015
- Zjistit zastoupení žen a mužů v pozici vedoucí, zástupce vedoucího územního odboru u Krajského ředitelství policie Středočeského kraje do 30.11.2015 z veřejně dostupného zdroje (webové stránky Policie ČR); T: 30.11.2016.
- Analyzovat zjištěná data, zpracovat tabulky a grafy; T: do 31.12.2015

#### **4.2.2 K výzkumné otázce 2, 3, H1**

- Studium odborné literatury pro návrh dotazníku; T: do 30.6.2015
- Pilotáž; T: do 30.8.2015
- Identifikovat vhodnou metodu sběru dat; T: do 30.9.2015
- Distribuce dotazníku; T: do 15.11.2015
- Sběr dat; T: do 30.11.2015
- Vyhodnocení dat; T: do 31.12.2015

#### **4.3 Charakteristika výzkumného vzorku**

##### **4.3.1 K výzkumné otázce 1**

Abychom zjistili míru zastoupení žen a mužů ve vybraných vedoucích pozicích bylo nezbytné zajistit výzkumný vzorek, který se rovná níže uvedeným vedoucím pozicím.

K 30. 11. 2015 bylo u Krajského ředitelství policie Středočeského kraje systemizováno celkem sledovaných vedoucích míst:

- 1 x ředitel krajského ředitelství
- 1 x zástupce ředitele pro službu kriminální police a vyšetřování
- 1 x zástupce ředitele pro vnější službu
- 1 x ekonomický ředitel
- 13 x vedoucí územního odboru
- 13 x zástupce vedoucího územního odboru
- 65 x vedoucí obvodního oddělení
- 13 x vedoucí dopravního inspektorátu

##### **4.3.2 K výzkumné otázce 2, 3 a hypotéze H1**

K 30. červnu 2015 bylo v rámci obvodních oddělení a dopravních inspektorátech Krajského ředitelství policie Středočeského kraje služebně zařazeno celkem 455 žen a 1528 mužů.<sup>67</sup> Výběrový soubor rovnající se 455 žen byl ponížěn na soubor rovnající se 113 žen, a to náhodným výběrem. K náhodnému výběru byla

---

<sup>67</sup> Výstup z intranetové aplikace EKIS II, odbor personální KŘPS.

využita intranetová aplikace Policie ČR E-SIAŘ, část „struktura“, ve které jsou u jednotlivých organizačních článků přiřazeny funkce a spojení. Ženy byly seřazeny dle abecedy a byla oslovena každá čtvrtá.

K identifikaci tohoto výběrového vzorku jsme měli několik důvodů. Jak již jsme výše zmínili, na služební místa na obvodních odděleních a dopravních inspektorátech jsou přijímáni noví příslušníci, kteří si následně budují svou kariéru. A proč jenom ženy? Vycházeli jsme z předpokladu, že ženy jsou u Policie ČR v menšině oproti mužům a případný zájem o budování kariéry může být ovlivněn stereotypy v rozdělení rolí muže a ženy v péči o domácnost a děti.

#### **4.4 Metody výzkumu**

K zodpovězení výzkumné otázky VO 1 a k ověření hypotézy H1 byla využita sekundární analýza a komparace dat veřejně dostupných v síti internet (webové stránky Policie ČR) a dat poskytnutých Krajským ředitelství policie Středočeského kraje, odborem personálním.

K zodpovězení výzkumných otázek VO2 a VO3 byla pro sběr empirických dat použita technika dotazování prostřednictvím elektronického standardizovaného dotazníku vlastní konstrukce, který je součástí přílohy A. K zajištění nejrychlejší distribuce a sběru dat byl dotazník vytvořen pomocí aplikace na [www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com) v rozsahu bezplatných funkcionalit. Jeho distribuce byla dne 9.11.2015 zajištěna rozesláním odkazu<sup>68</sup> v rámci intranetové sítě Policie ČR všem policistkám služebně zařazených na základních útvarech, tj. na obvodních odděleních Policie ČR a dopravních inspektorátech v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje. Ukončení sběru dat bylo stanoveno do 30. 11. 2015.

Pro vypovídající hodnotu je důležitá návratnost dotazníku, tedy podíl participujících jednotek z platných jednotek ve výběru. Návratnost dotazníku je 40,7 %, tedy bylo zaznamenáno celkem odpovědí od 46 respondentů. Jsme si vědomi, že návratnost je nižší než 50%, a proto výsledky nelze generalizovat, přesto mají určitou vypovídací hodnotu.

Přestože jsme v průvodním e-mailu a v úvodu dotazníku vysvětlili jeho význam a k čemu budou získané údaje sloužit, nelze než přijmout domněnku, že ochota

---

<sup>68</sup> <http://www.surveymonkey.com/survey/d/N3S6U4B9N9N1D9P8E>

respondentů spolupracovat s neznámou studentkou vysoké školy je poměrně nízká. Na druhou stranu se lze domnívat, že vyplňování dotazníku nebylo pro respondenty náročné, neboť nebyl zaznamenán případ, kdy by respondent na dotazník v internetové aplikaci pouze v pouze nahlédl a dotazník nevyplnil.

## **4.5 Pilotáž**

Pro konstrukci vlastního dotazníku jsme si stanovili dodržet níže uvedené podmínky:

- Zdvořile požádat o vyplnění dotazníku s termínem návratnosti
- Vysvětlit význam a objasnění, k čemu budou získané údaje sloužit.
- Jasnost, srozumitelnost, stručnost jednotlivých otázek s nabídkou odpovědí.
- Jasně pokyny k vyplňování.
- Časová dotace pro vyplnění dotazníku ze strany respondenta max. 20 minut.

K ověření srozumitelnosti dotazníku a zjištění časové náročnosti pro respondenta byl proveden předvýzkum u pěti respondentů identifikovaných náhodným výběrem. Bylo zjištěno, že dotazník a pokyny pro jeho vyplnění jsou pro respondenta srozumitelné, časová náročnost pro vyplnění dotazníku je v rozsahu do 15 minut.

## **4.6 Interpretace dat, diskuse a akční plán**

### **4.6.1 Zastoupení žen a mužů**

Nejdůležitější podmínkou pro dosažení manažerské funkce v rámci Policie ČR je samotné přijetí do služebního poměru příslušníka. Zastoupení mužů a žen v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje na jednotlivých obvodních odděleních a dopravních inspektorátech je dokumentováno v grafech č. 2 - č. 15. Příslušníci obvodních odděleních a dopravních inspektorátů jsou ti, kteří jsou veřejností nejvíce vnímáni.

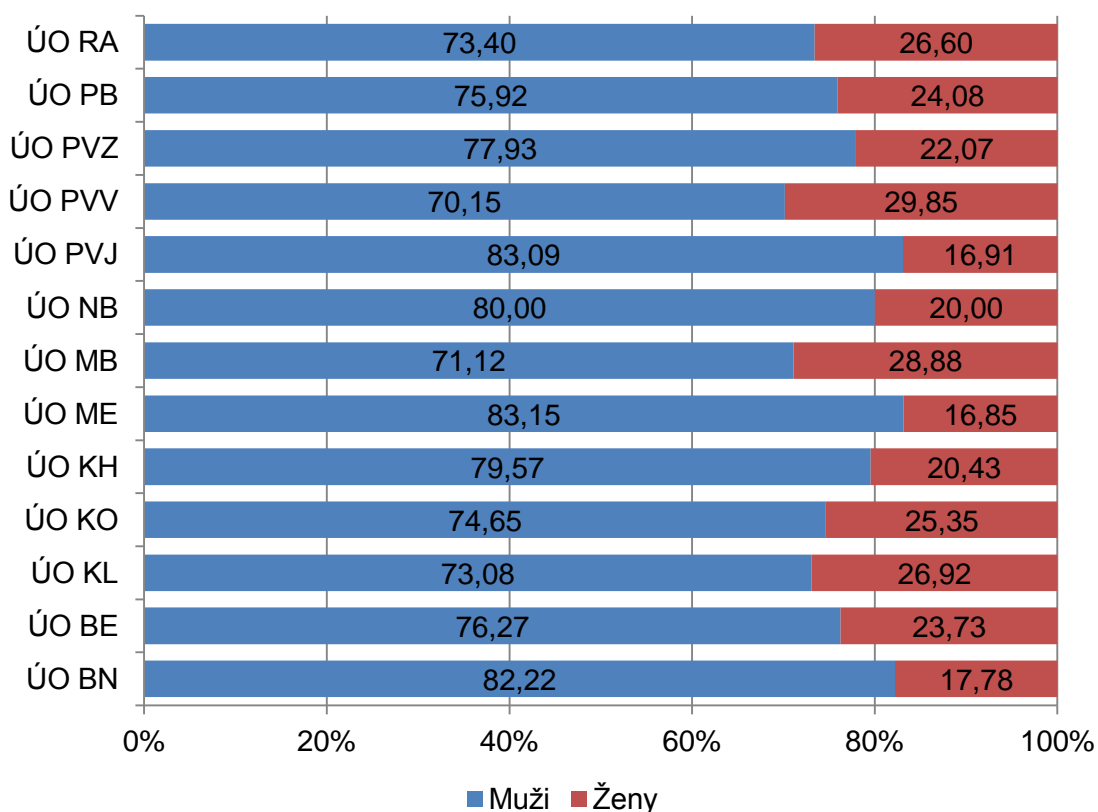
Sekundární analýzou a komparací dat byla zajištěna odpověď na výzkumnou otázku VO1 – Jaká je míra zastoupení žen v manažerských pozicích u útvaru s územně vymezenou působností, kterým je Krajské ředitelství policie Středočeského

kraje. Zároveň jsme ověřili hypotézu H1 – Zastoupení žen a mužů ve vedoucích funkcích není rovno zastoupení mužů.

Zjistili jsme, že nejvíce žen je zastoupeno v rámci územního odboru Praha-venkov-východ, a to 29,85%, naopak nejméně v rámci územního odboru Mělník, a to 16,85 %, viz graf č. 2. Nebudeme hodnotit, zda je to dost nebo málo. Můžeme pouze konstatovat, že ve všech těchto organizačních článcích nejsou zastoupena obě pohlaví.

Z tabulky č. 1 je zřejmé, že na obvodním oddělení Pečky, územní odbor Kolín, je zastoupeno více než jedna polovina žen, a to 53,85%. Méně než 10% žen je zastoupeno na obvodním oddělení Zruč nad Sázavou, Týnec nad Sázavou, Dobruška, Městec Králové, Horní Počaply, Hradištko. Žádné ženy nejsou zastoupeny na obvodním oddělení Kouřim a Uhlířské Janovice.

Graf 2: Podíl mužů a žen služebně zařazených na dopravních inspektorátech a obvodních oddělení Krajského ředitelství policie Středočeského kraje k 30.6.2015

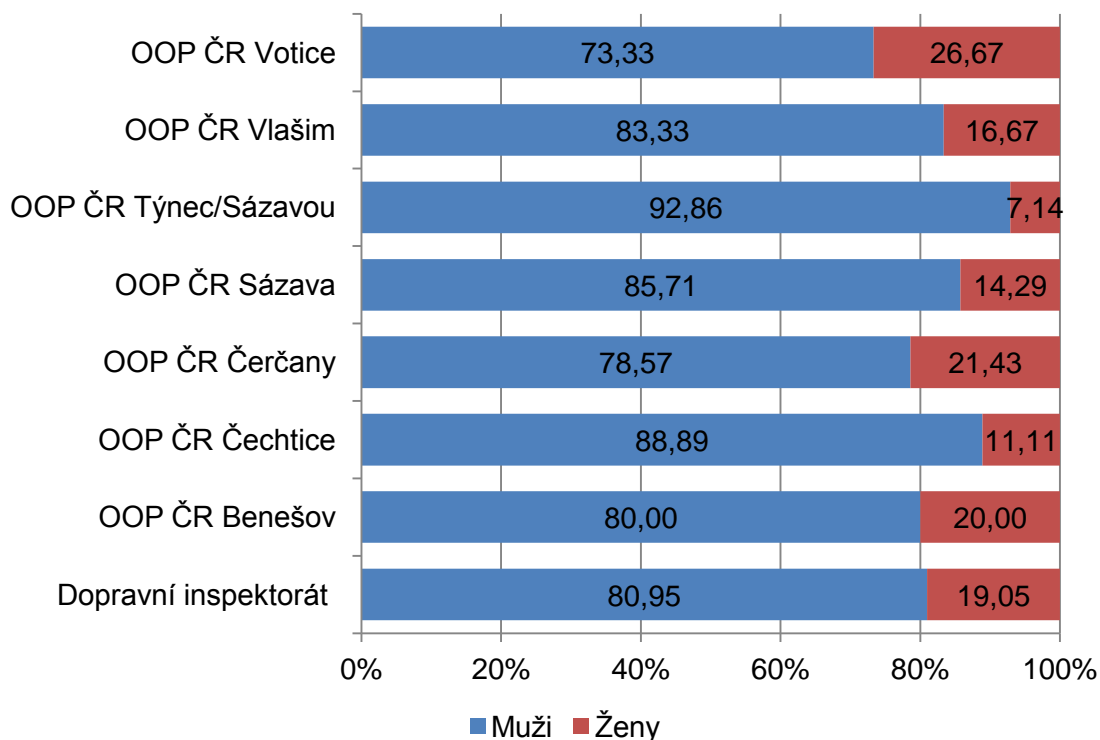


Zdroj<sup>69</sup>

<sup>69</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Benešov bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 26,67 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Votice, naopak nejméně žen, a to 7,14 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Týnec nad Sázavou, viz graf č. 3.

Graf 3: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Benešov k 30. 6. 2015.

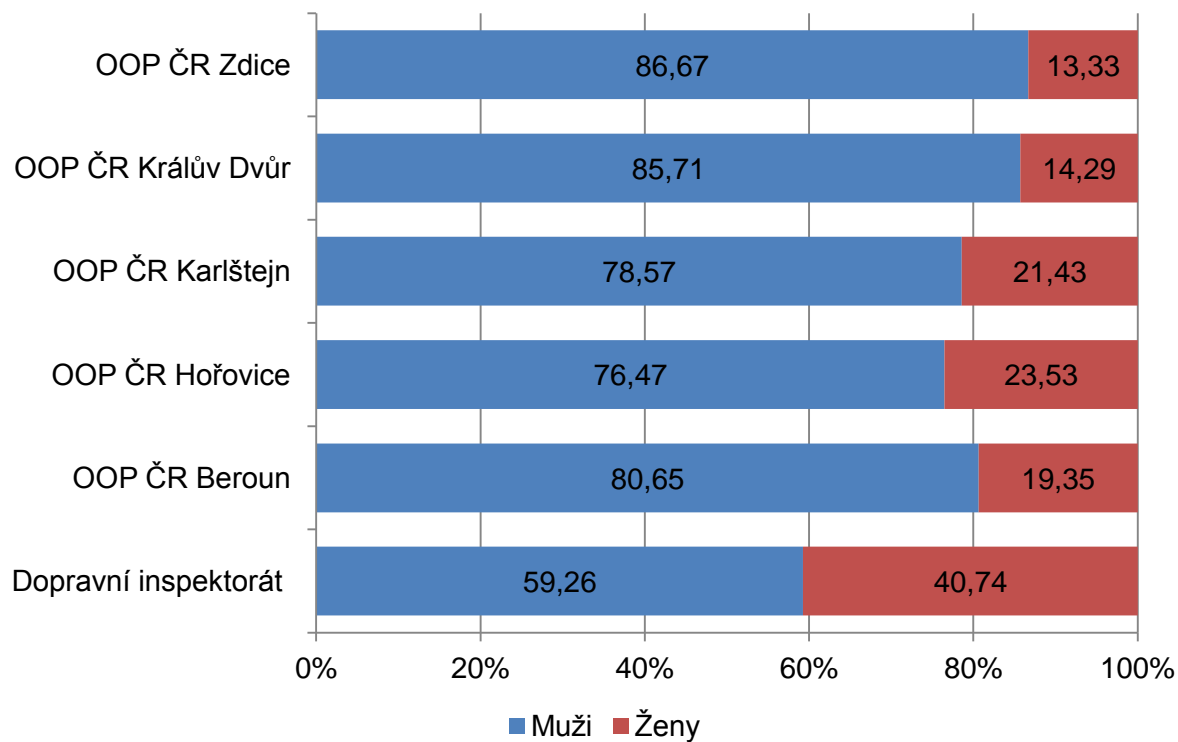


Zdroj<sup>70</sup>

<sup>70</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Beroun bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 40,74%, je zastoupeno na dopravním inspektorátu, naopak nejméně žen, a to 14,29 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Králův Dvůr, viz graf č. 4.

Graf 4: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Beroun k 30. 6. 2015.

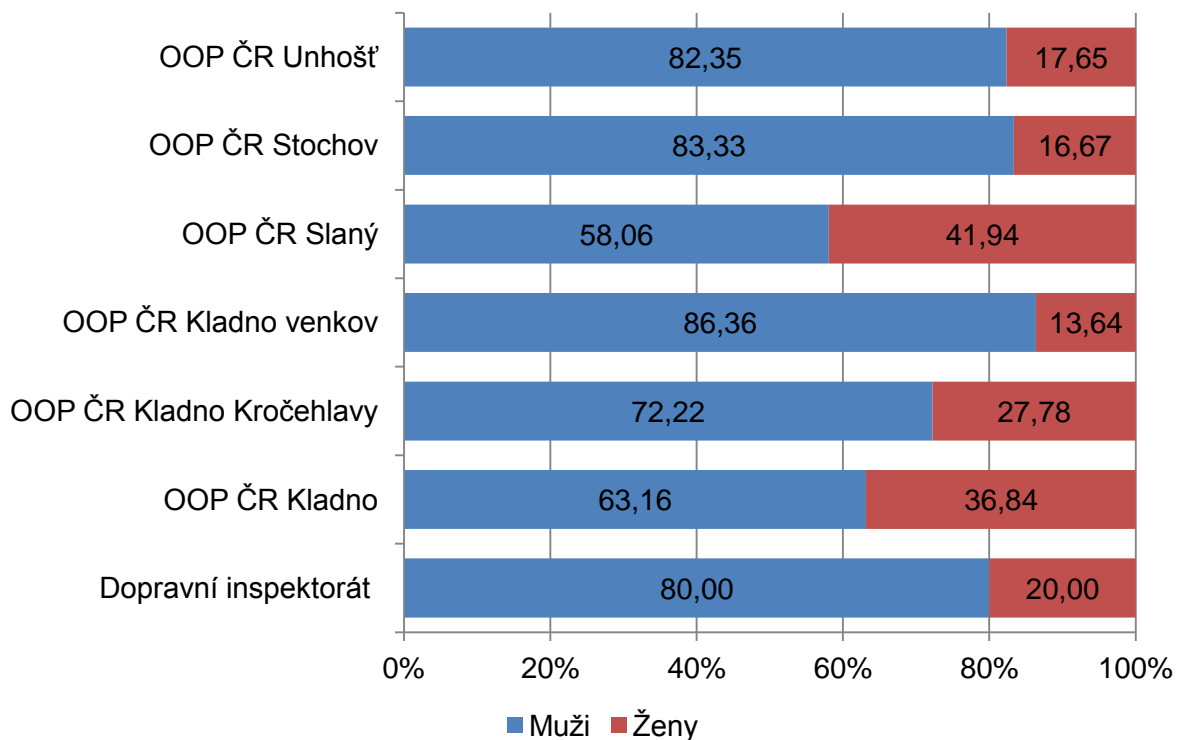


Zdroj<sup>71</sup>

<sup>71</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Kladno bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 41,94%, je zastoupeno na obvodním oddělení Slaný, naopak nejméně žen, a to 13,64% %, je zastoupeno na obvodním oddělení Kladno-venkov, viz graf č. 5.

Graf 5: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Kladno k 30. 6. 2015.



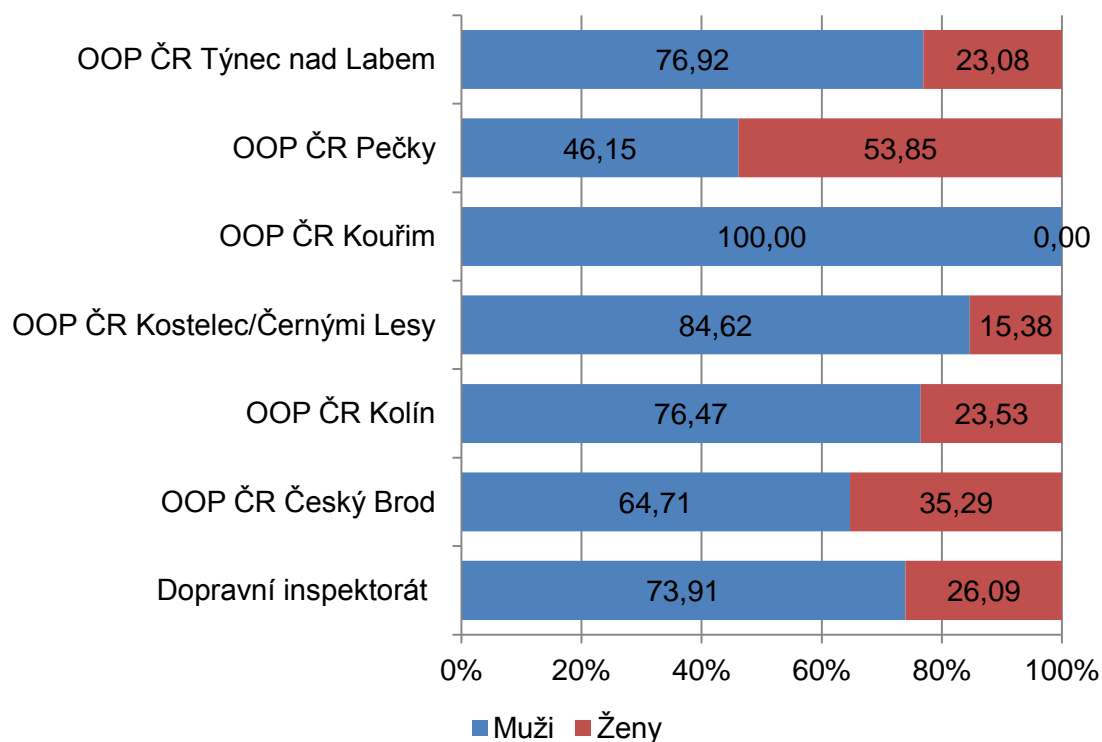
Zdroj<sup>72</sup>

<sup>72</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).



Sekundární analýzou dat za územní odbor Kolín bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 53,85%, je zastoupeno na obvodním oddělení Pečky, naopak žádné ženy nejsou na obvodním oddělení Kouřim, viz graf č. 6.

Graf 6: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Kolín k 30. 6. 2015.

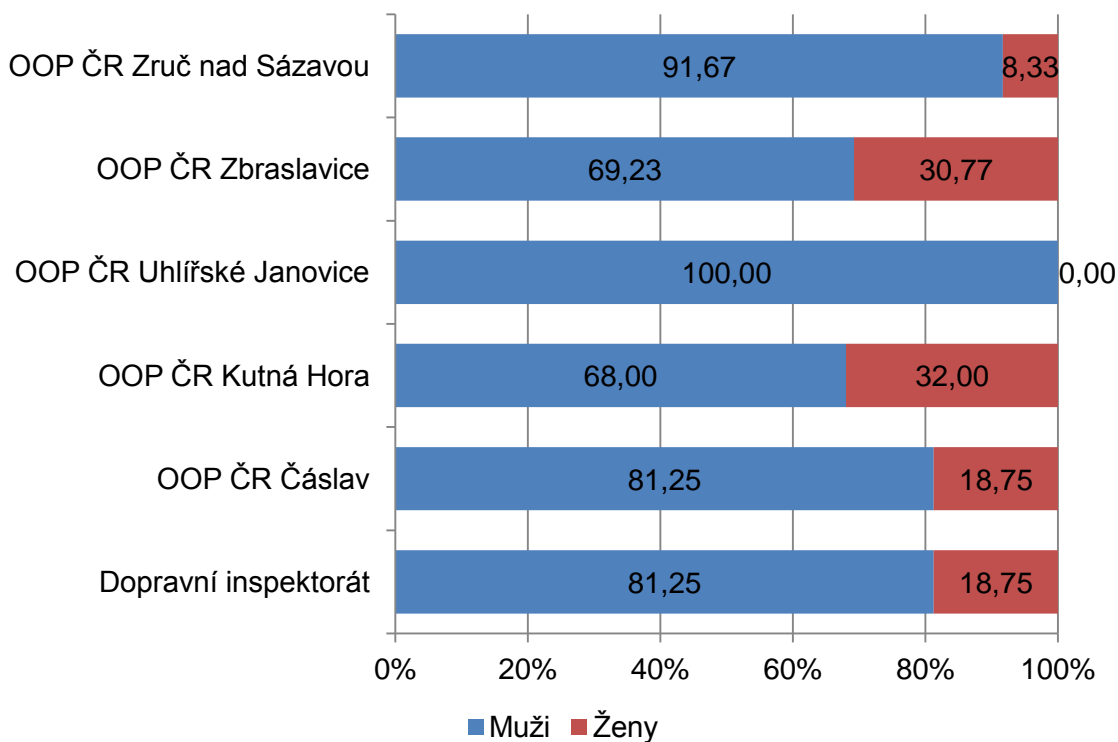


Zdroj<sup>73</sup>

<sup>73</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Kutná Hora bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 32 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Kutná Hora , naopak žádné ženy nejsou na obvodním oddělení Uhlířské Janovice, viz graf č. 7.

Graf 7: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Kutná Hora k 30. 6. 2015.

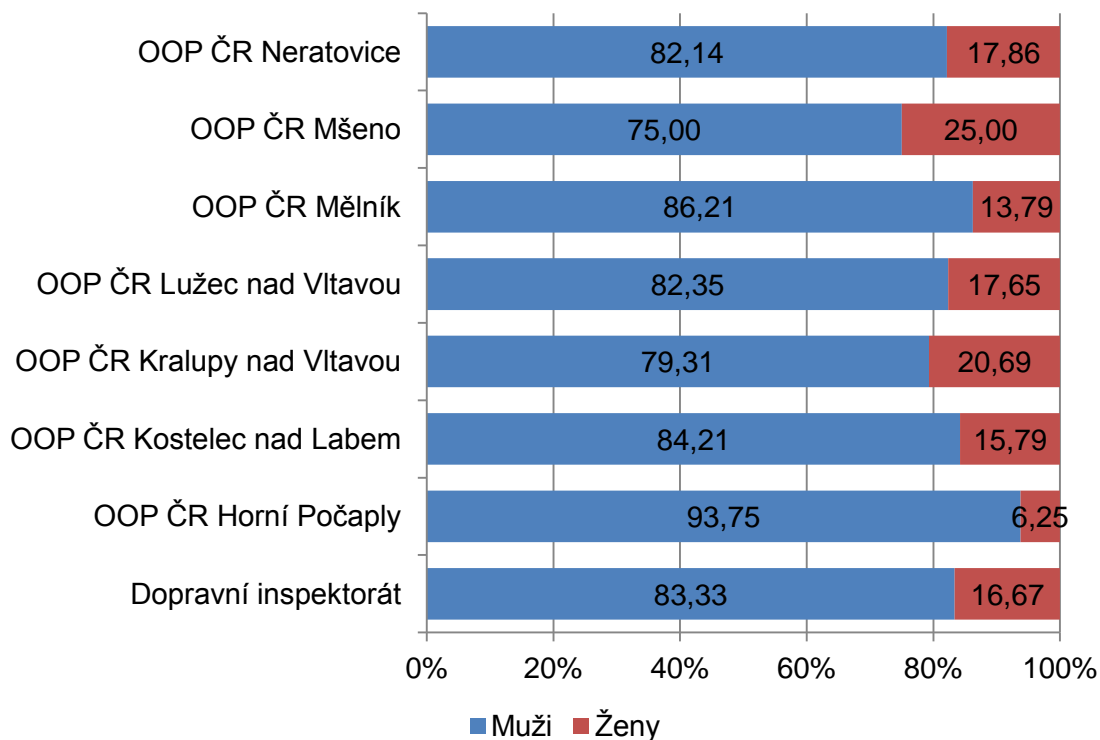


Zdroj<sup>74</sup>

<sup>74</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Mělník bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 25%, je zastoupeno na obvodním oddělení Mšeno, naopak nejméně žen, a to 6,25 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Horní Počaply, viz graf č. 8.

Graf 8: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Mělník k 30. 6. 2015.

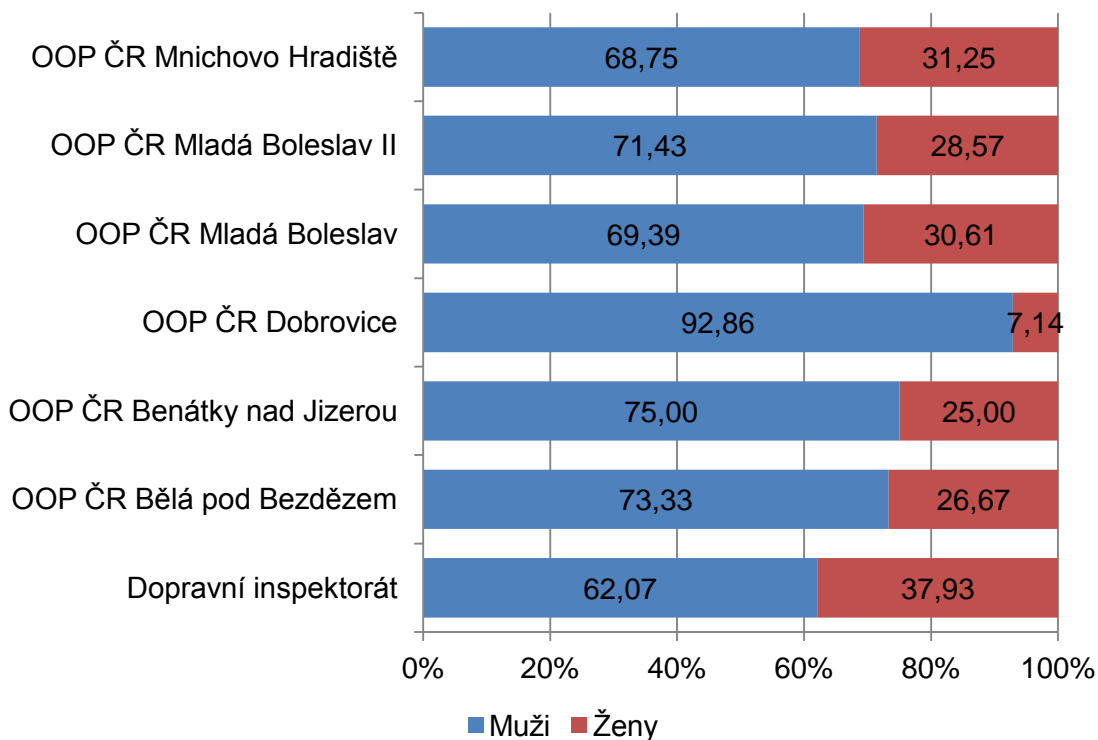


Zdroj<sup>75</sup>

<sup>75</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Mladá Boleslav bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 37,93%, je zastoupeno na dopravním inspektorátu, naopak nejméně žen, a to 7,14%, je zastoupeno na obvodním oddělení Týnec nad Sázavou, viz graf č. 9.

Graf 9: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Mladá Boleslav k 30. 6. 2015.

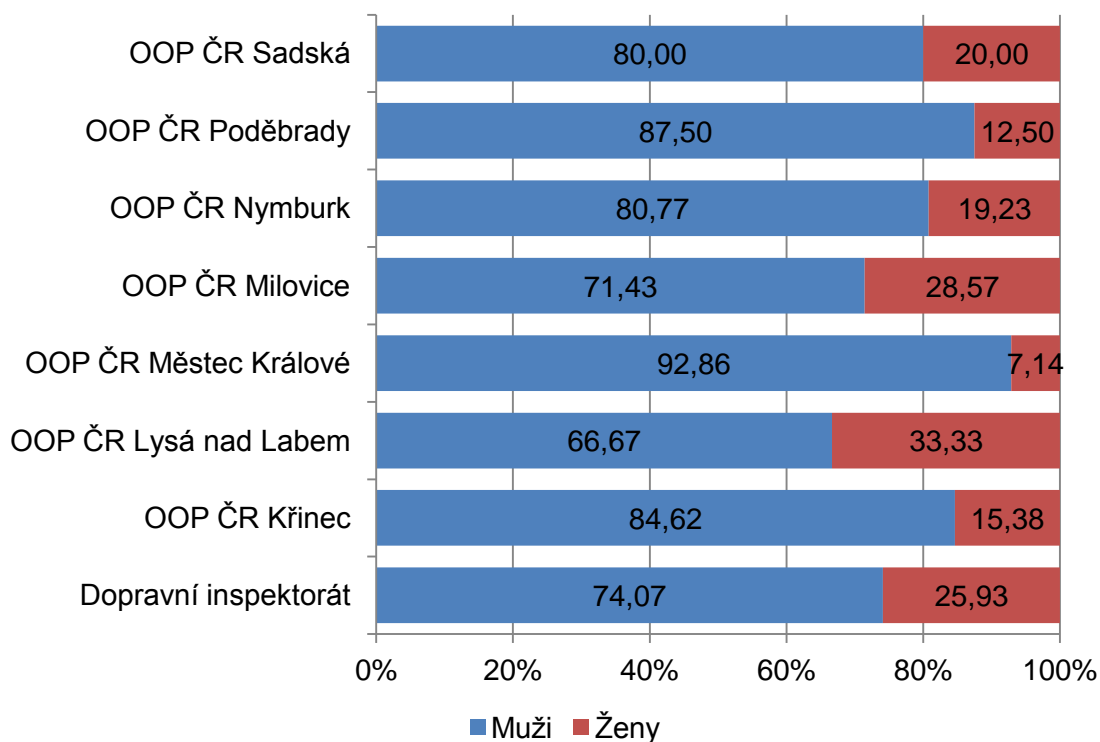


Zdroj<sup>76</sup>

<sup>76</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Nymburk bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 33,33%, je zastoupeno na obvodním oddělení Lysá nad Labem, naopak nejméně žen, a to 7,14 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Městec Králové, viz graf č. 10.

Graf 10: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Nymburk k 30. 6. 2015.

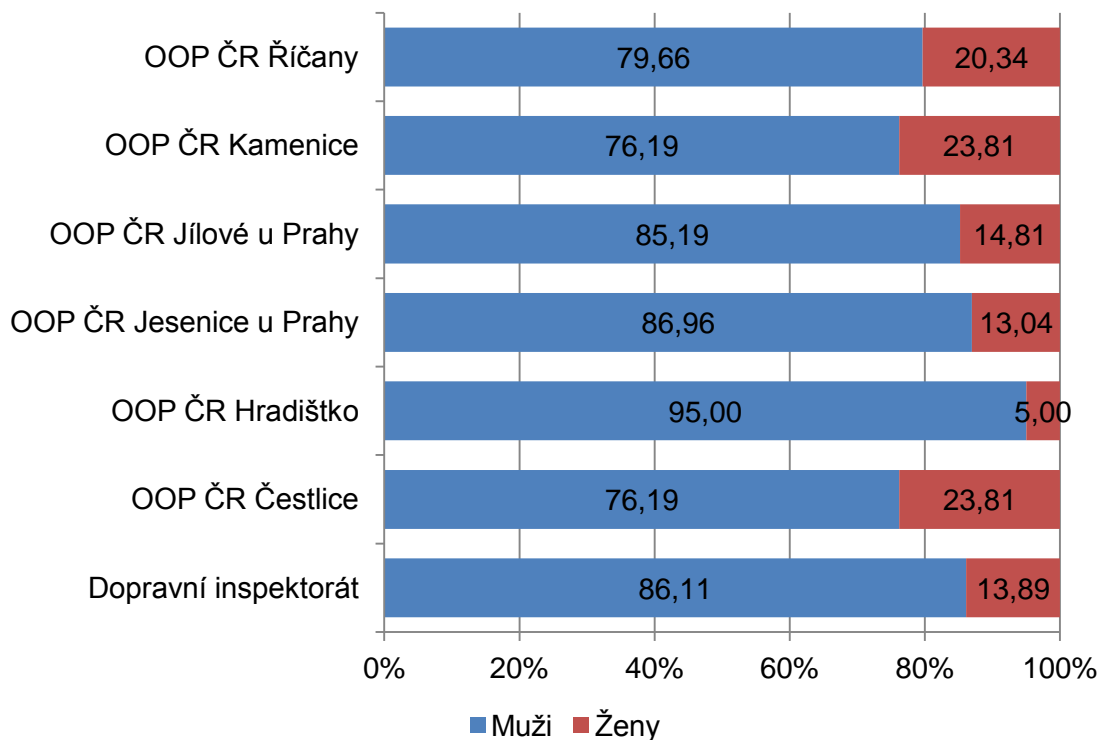


Zdroj<sup>77</sup>

<sup>77</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Praha venkov JIH bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 23,81 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Kamenice a obvodním oddělení Čestlice, naopak nejméně žen, a to 5 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Hradištko, viz graf č. 11.

Graf 11: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Praha venkov JIH k 30. 6. 2015.

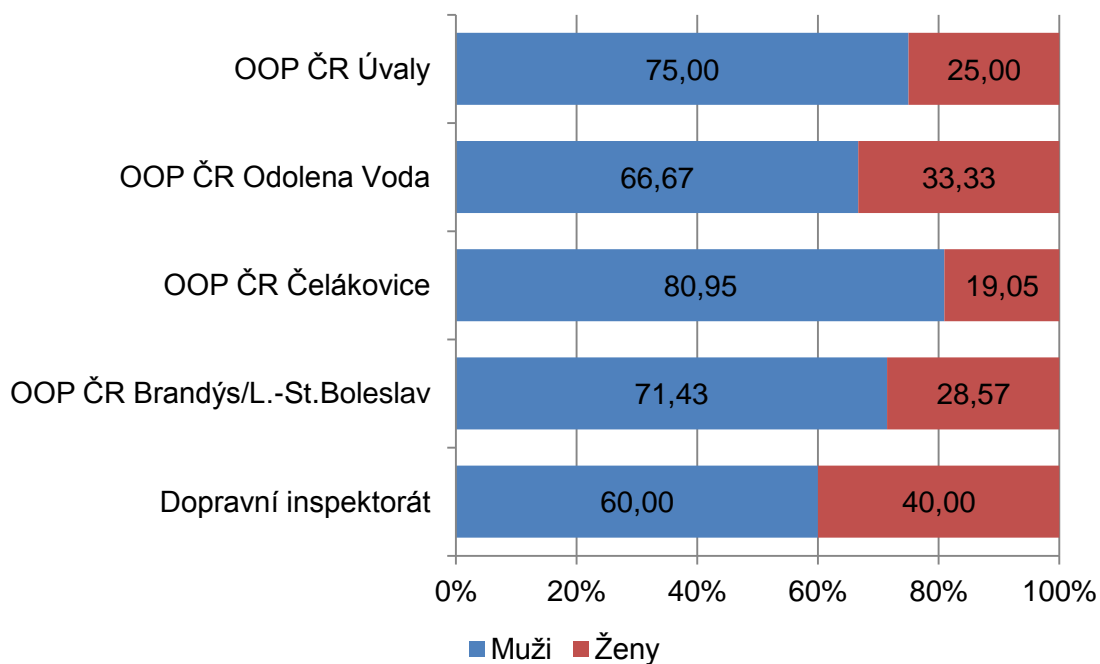


Zdroj<sup>78</sup>

<sup>78</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Praha venkov VÝCHOD bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 40 %, je zastoupeno na dopravním inspektorátu, naopak nejméně žen, a to 19,05%, je zastoupeno na obvodním oddělení Čelákovice, viz graf č. 12.

Graf 12: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Praha venkov VÝCHOD k 30. 6. 2015.

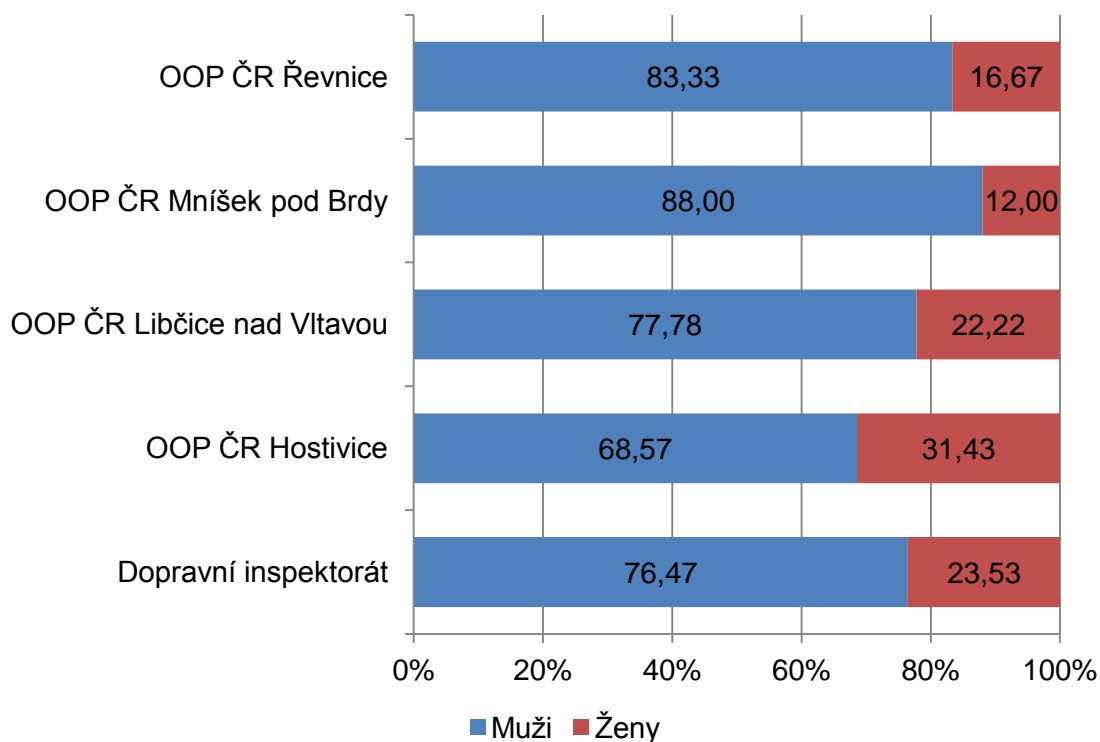


Zdroj<sup>79</sup>

<sup>79</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Praha venkov ZÁPAD bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 31,43 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Hostivice, naopak nejméně žen, a to 12 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Mníšek pod Brdy, viz graf č. 13.

Graf 13: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Praha venkov ZÁPAD k 30. 6. 2015.



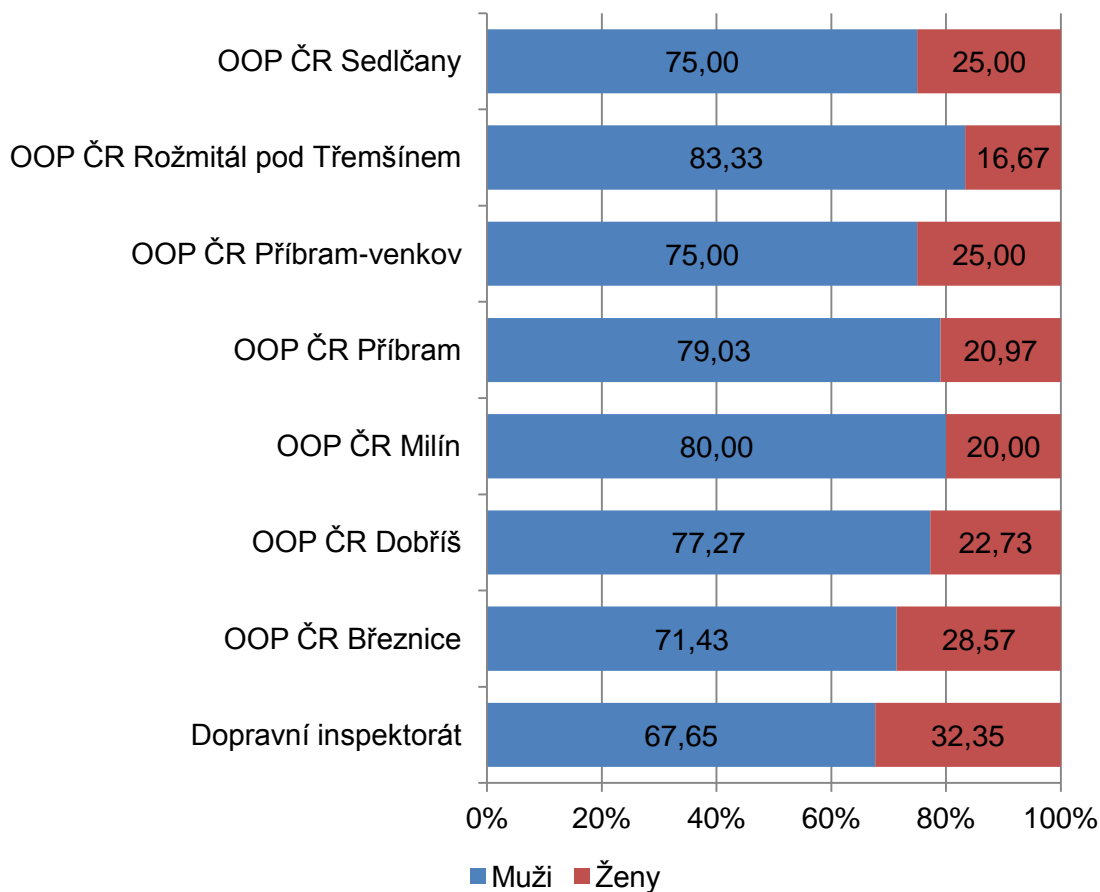
Zdroj<sup>80</sup>

<sup>80</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).



Sekundární analýzou dat za územní odbor Příbram bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 32,35%, je zastoupeno na dopravním inspektorátu, naopak nejméně žen, a to 16,67%, je zastoupeno na obvodním oddělení Rožmitál pod Třemšínem, viz graf č. 14.

Graf 14: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Příbram k 30. 6. 2015.

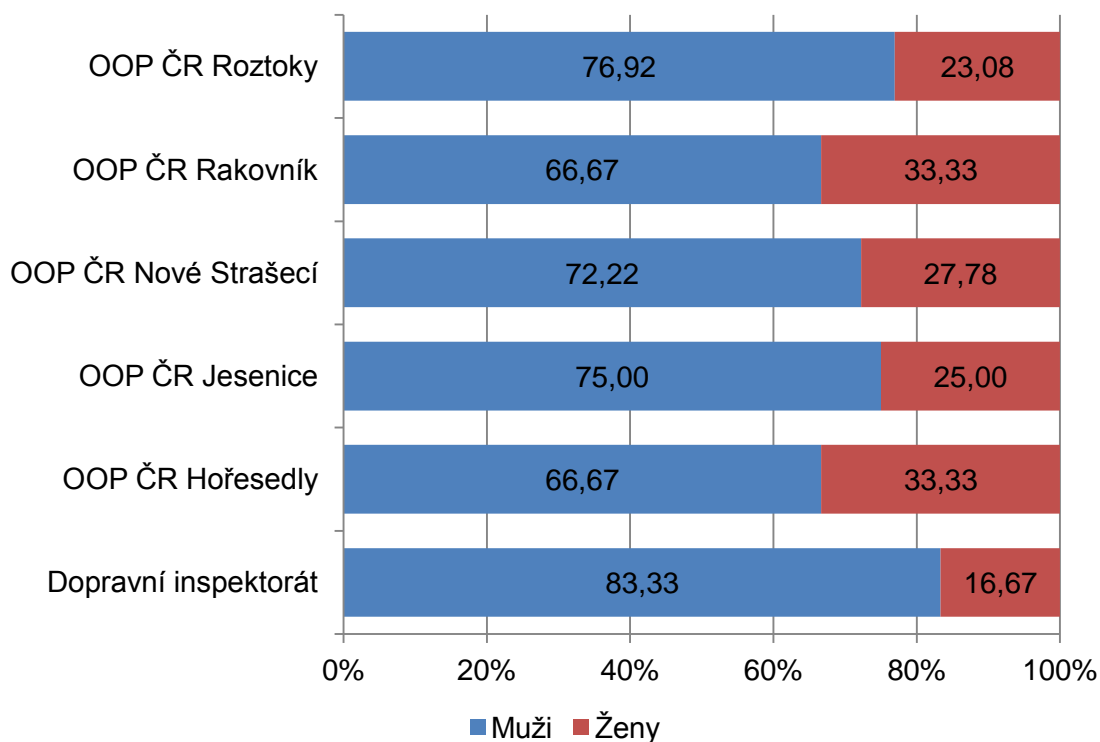


Zdroj<sup>81</sup>

<sup>81</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Sekundární analýzou dat za územní odbor Rakovník bylo zjištěno, že nejvíce žen, a to 33,33 %, je zastoupeno na obvodním oddělení Rakovník a obvodním oddělení Hořesedly, naopak nejméně žen, a to 16,67 %, je zastoupeno na dopravním inspektorátu , viz graf č. 15.

Graf 15: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních článcích Územního odboru Rakovník k 30. 6. 2015.



Zdroj<sup>82</sup>

<sup>82</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Tabulka 1: Zastoupení mužů a žen na jednotlivých útvarech v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje k 30. 6. 2015.

Organizační článek KŘPS	Muži podíl v %	Ženy podíl v %
OOO ČR Pečky	46,15	53,85
OOO ČR Slaný	58,06	41,94
Dopravní inspektorát BE	59,26	40,74
Dopravní inspektorát PVV	60,00	40,00
Dopravní inspektorát MB	62,07	37,93
OOO ČR Kladno	63,16	36,84
OOO ČR Český Brod	64,71	35,29
OOO ČR Lysá nad Labem	66,67	33,33
OOO ČR Odolena Voda	66,67	33,33
OOO ČR Hořesedly	66,67	33,33
OOO ČR Rakovník	66,67	33,33
Dopravní inspektorát PB	67,65	32,35
OOO ČR Kutná Hora	68,00	32,00
OOO ČR Hostivice	68,57	31,43
OOO ČR Mnichovo Hradiště	68,75	31,25
OOO ČR Zbraslavice	69,23	30,77
OOO ČR Mladá Boleslav	69,39	30,61
OOO ČR Mladá Boleslav II	71,43	28,57
OOO ČR Milovice	71,43	28,57
OOO ČR Brandýs/L.-St.Boleslav	71,43	28,57
OOO ČR Březnice	71,43	28,57
OOO ČR Kladno Kročehlavy	72,22	27,78
OOO ČR Nové Strašecí	72,22	27,78
OOO ČR Votice	73,33	26,67
OOO ČR Bělá pod Bezdězem	73,33	26,67
Dopravní inspektorát KO	73,91	26,09
Dopravní inspektorát NB	74,07	25,93
OOO ČR Mšeno	75,00	25,00
OOO ČR Benátky nad Jizerou	75,00	25,00
OOO ČR Úvaly	75,00	25,00
OOO ČR Příbram-venkov	75,00	25,00
OOO ČR Sedlčany	75,00	25,00
OOO ČR Jesenice	75,00	25,00
OOO ČR Čestlice	76,19	23,81
OOO ČR Kamenice	76,19	23,81
OOO ČR Hořovice	76,47	23,53
OOO ČR Kolín	76,47	23,53
Dopravní inspektorát PVZ	76,47	23,53
OOO ČR Týnec nad Labem	76,92	23,08
OOO ČR Roztoky	76,92	23,08
OOO ČR Dobříš	77,27	22,73
OOO ČR Libčice nad Vltavou	77,78	22,22
OOO ČR Čerčany	78,57	21,43
OOO ČR Karlštejn	78,57	21,43
OOO ČR Příbram	79,03	20,97
OOO ČR Kralupy nad Vltavou	79,31	20,69
OOO ČR Říčany	79,66	20,34

OOO ČR Benešov	80,00	20,00
Dopravní inspektorát KL	80,00	20,00
OOO ČR Sadská	80,00	20,00
OOO ČR Milín	80,00	20,00
OOO ČR Beroun	80,65	19,35
OOO ČR Nymburk	80,77	19,23
Dopravní inspektorát BN	80,95	19,05
OOO ČR Čelákovice	80,95	19,05
Dopravní inspektorát KH	81,25	18,75
OOO ČR Čáslav	81,25	18,75
OOO ČR Neratovice	82,14	17,86
OOO ČR Unhošť	82,35	17,65
OOO ČR Lužec nad Vltavou	82,35	17,65
OOO ČR Vlašim	83,33	16,67
OOO ČR Stochov	83,33	16,67
Dopravní inspektorát ME	83,33	16,67
OOO ČR Řevnice	83,33	16,67
OOO ČR Rožmitál pod Třemšínem	83,33	16,67
Dopravní inspektorát RA	83,33	16,67
OOO ČR Kostelec nad Labem	84,21	15,79
OOO ČR Kostelec/Černými Lesy	84,62	15,38
OOO ČR Křinec	84,62	15,38
OOO ČR Jílové u Prahy	85,19	14,81
OOO ČR Sázava	85,71	14,29
OOO ČR Králův Dvůr	85,71	14,29
Dopravní inspektorát PVJ	86,11	13,89
OOO ČR Mělník	86,21	13,79
OOO ČR Kladno venkov	86,36	13,64
OOO ČR Zdice	86,67	13,33
OOO ČR Jesenice u Prahy	86,96	13,04
OOO ČR Poděbrady	87,50	12,50
OOO ČR Mníšek pod Brdy	88,00	12,00
OOO ČR Čechtice	88,89	11,11
OOO ČR Zruč nad Sázavou	91,67	8,33
OOO ČR Týnec/Sázavou	92,86	7,14
OOO ČR Dobruvice	92,86	7,14
OOO ČR Městec Králové	92,86	7,14
OOO ČR Horní Počaply	93,75	6,25
OOO ČR Hradištko	95,00	5,00
OOO ČR Kouřim	100,00	0,00
OOO ČR Uhlířské Janovice	100,00	0,00

Zdroj<sup>83</sup>

<sup>83</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Hlavním manažerem Policie ČR je policejní prezident, který je za svou činnost odpovědný ministrovi vnitra<sup>84</sup>. Mezi další manažery Policie ČR patří mj. ředitel krajského ředitelství a jeho náměstci. V případě Krajského ředitelství policie Středočeského kraje jsou nejvyššími manažery muži, a to jak ředitel, náměstek pro ekonomiku, náměstek pro vnější službu a náměstek pro službu kriminální policie a vyšetřování<sup>85</sup>. Řediteli krajského ředitelství jsou podřízení vedoucí a zástupci vedoucích jednotlivých územních odborů.

V případě Krajského ředitelství policie Středočeského kraje se jedná o 13 vedoucích územních odborů a 13 zástupců vedoucích odborů. Sekundární analýzou dat bylo zjištěno, že v pozici vedoucího územního odboru je jedna žena, a to vedoucí územního odboru Kutná Hora, což je 8 % z celkového počtu vedoucích územních odborů v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje, viz graf č. 16. Dále bylo zjištěno, že v pozici zástupce vedoucího územního odboru je taktéž jedna žena, a to zástupce vedoucího územního odboru Mělník, což je 8 % z celkového počtu zástupců vedoucích územních odborů v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje, viz graf č. 17.

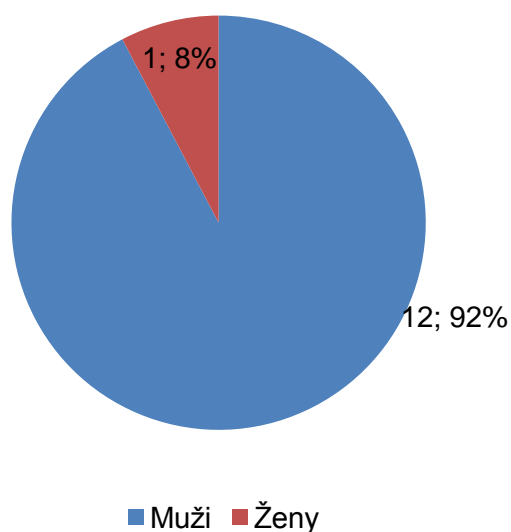
Vedoucí územních odborů řídí mj. vedoucí obvodních oddělení a dopravních inspektorátů. Sekundární analýzou dat bylo zjištěno, že nejvíce žen je v těchto manažerských pozicích zastoupeno v rámci územního odboru Nymburk, kde je zastoupení obou pohlaví totožné, a to 50% žen a 50% mužů v pozici vedoucího základního článku (obvodní oddělení, dopravní inspektorát). Ženy v pozici vedoucího základního článku (obvodní oddělení, dopravní inspektorát) jsou zastoupeny v rámci územního odboru Beroun (33,33%), Rakovník (16,67%), Praha venkov JIH (14,29%), Mladá Boleslav (14,29%), Kladno (12,50%). Žádné ženy v pozici vedoucího základního článku (obvodní oddělení, dopravní inspektorát) nejsou zastoupeny v rámci územního odboru Benešov, Kolín, Kutná Hora, Mělník, Praha venkov VÝCHOD, Praha venkov ZÁPAD a Příbram, viz graf č. 18.

---

<sup>84</sup> Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii ČR.

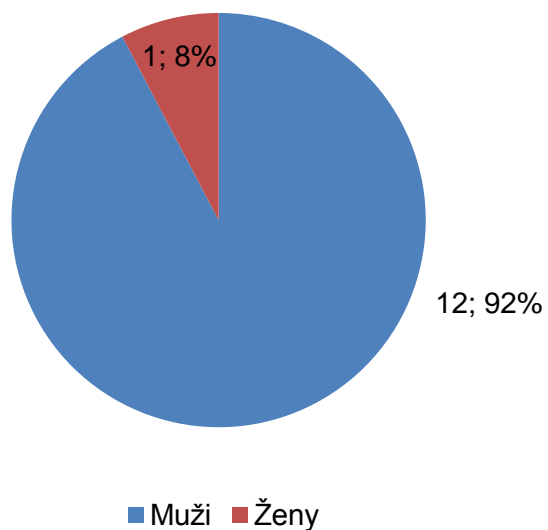
<sup>85</sup> Policie České republiky. Krajské ředitelství Středočeského kraje – kontakty. [online][cit. 2015-12-27]. Dostupný z <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273#cast1-hlava2>.

Graf 16: Podíl mužů a žen v pozici vedoucí územního odboru na Krajském ředitelství policie Středočeského kraje k 30.10.2015.



Zdroj<sup>86</sup>

Graf 17: Podíl mužů a žen v pozici zástupce vedoucího územního odboru na Krajském ředitelství policie Středočeského kraje k 30.10.2015.

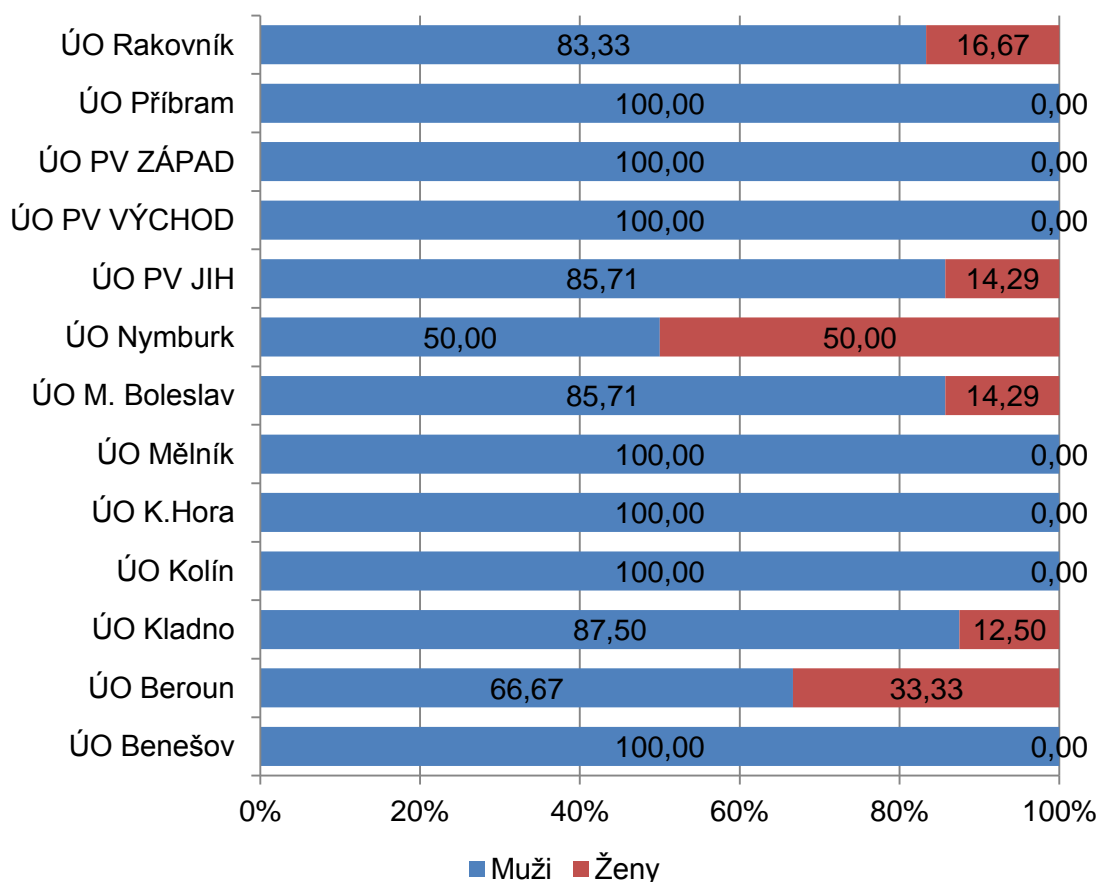


Zdroj<sup>87</sup>

<sup>86</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

<sup>87</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 18: Podíl mužů a žen v pozici vedoucí obvodního oddělení, vedoucí dopravního inspektorátu k 30.10.2015 na jednotlivých územních odborech Krajského ředitelství policie Středočeského kraje



Zdroj<sup>88</sup>

#### 4.6.2 Kvantitativní průzkum

„Hlavní překážky, se kterými se ženy potýkají při budování manažerské kariéry, souvisejí s jejich rodinnými povinnostmi. Soukromý život (rodina, děti a nutná péči o ně a o domácnost) představuje klíčovou oblast kariérních bariér, ve kterých se muži a ženy radikálně odlišují.“<sup>89</sup>

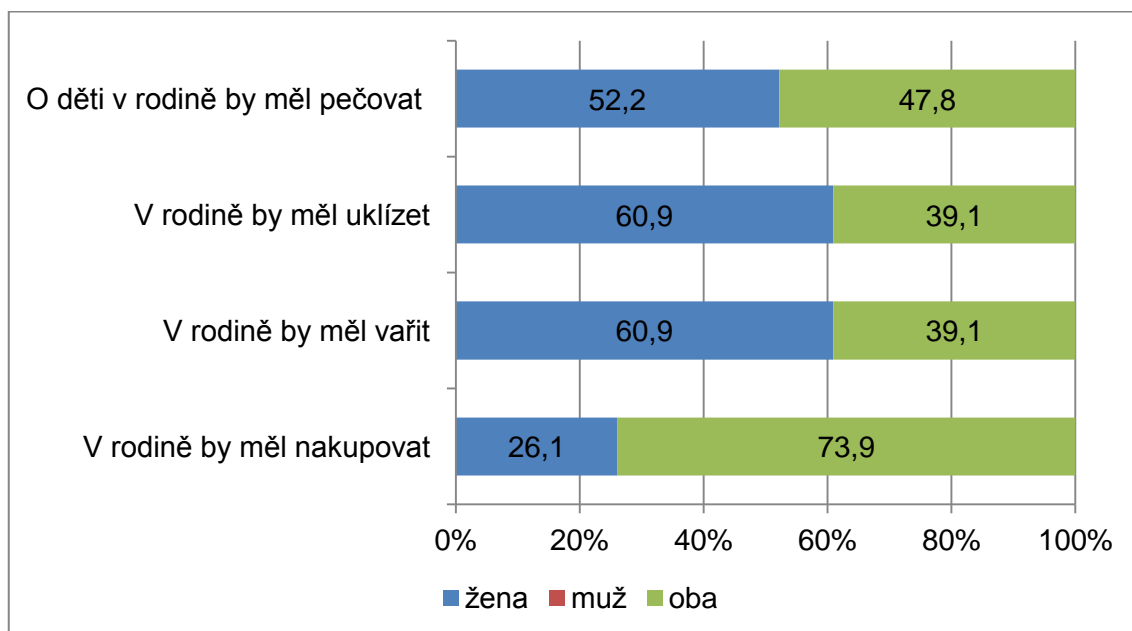
Průzkumným šetřením byly zjišťovány názory žen – policistek na rozdělení činností v rodině. Z výsledků vyplývá, že samotné ženy si myslí, že uklízet, vařit, pečovat o děti by měly zejména ony. Do péče o domácnost patří také nakupování. Zde již lze sledovat určitá změna, neboť si ženy myslí, že nakupovat by měli oba partneři.

<sup>88</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

<sup>89</sup> DUDOVÁ, R., KRÍŽOVÁ, A a FISCHLOVÁ, D. *Gender v managementu: kvalitativní výzkum podmínek a nerovností v ČR*. Praha: VÚPSV, 2006. ISBN 80-870007-32-8. s.8

Více viz graf č. 19. Tyto názory mohou být ovlivněny zejména vzorci chování z původní rodiny, výchovou, mediálním tlakem atp.

Graf 19: Představy o rozdělení činností v rodině



Zdroj<sup>90</sup>

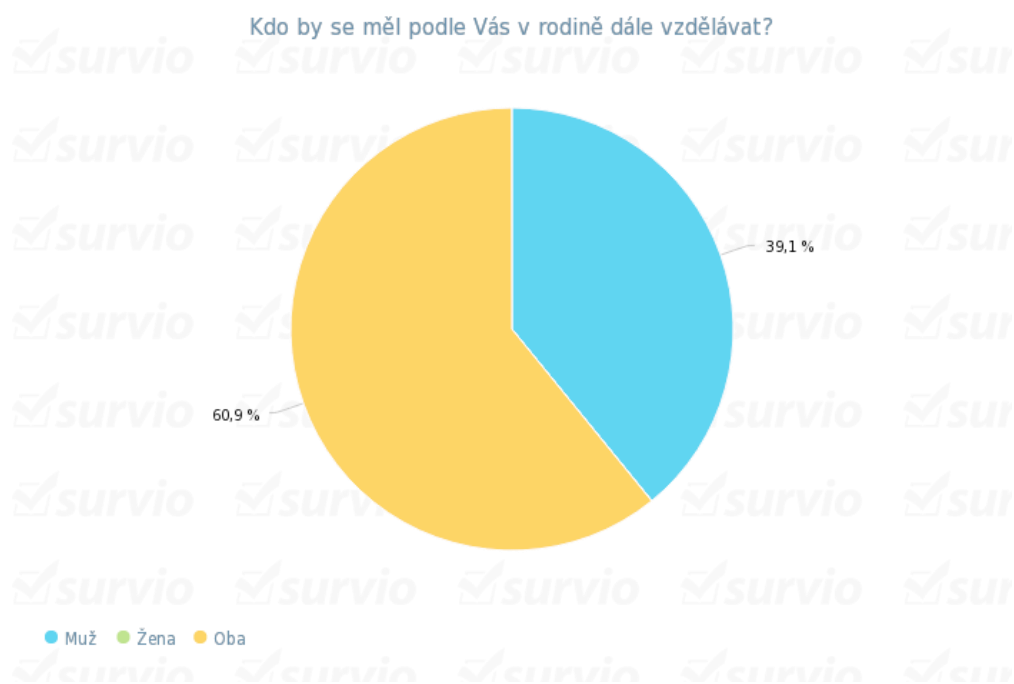
Důležitým aspektem profesního a kariérního růstu je vzdělání. Na tomto místě považujeme za vhodné připomenout, že nejen manažerské pozice, ale služební zařazení do příslušné služební hodnosti je podmíněno konkrétním minimálním stupněm vzdělání. Minimální stupeň pro přijetí do služebního poměru je střední s maturitní zkouškou. Od funkce komisař je pak stanoveno vysokoškolské vzdělání.<sup>91</sup> Ze zjištěných dat je zřejmé, že 39,1 % žen na základních útvarech si myslí, že v rodině by se měl vzdělávat muž, viz graf č. 20. Z této odpovědi můžeme dovodit, že tyto ženy nebudou usilovat o další vzdělávání a v případě, že již nemají vysokoškolské vzdělání, předem odmítají kariérní postup.

<sup>90</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

<sup>91</sup> Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, §7



Graf 20: Představa o dalším vzdělávání v rodině

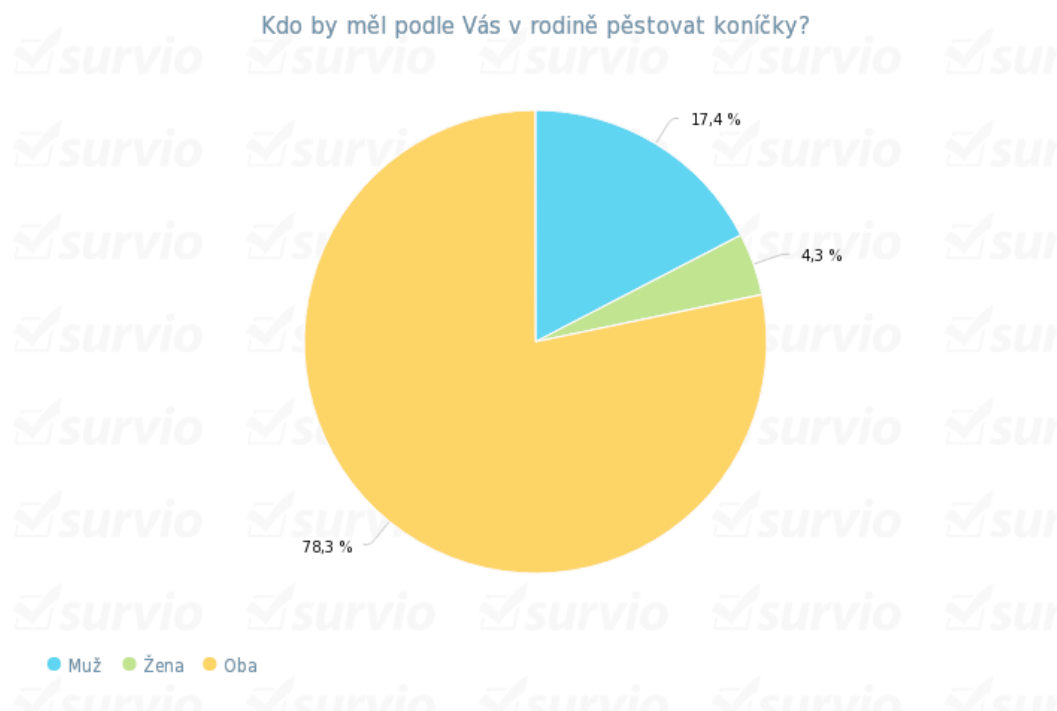


Zdroj<sup>92</sup>

<sup>92</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Otázka viz graf č. 21 zkoumala představu žen, kdo by měl v rodině pěstovat koníčky. Není sporu o tom, že osobnost se má rozvíjet všemi směry. Tedy i ve volném čase. Přestože si ženy myslí, že by zejména ony měly pečovat o rodinu (viz graf č. 19), nemyslí si, že je to jediná jejich aktivita. Myslí si, že by svůj čas měly věnovat koníčkům, viz graf č. 21 a scházet se s přáteli, viz graf č. 22.

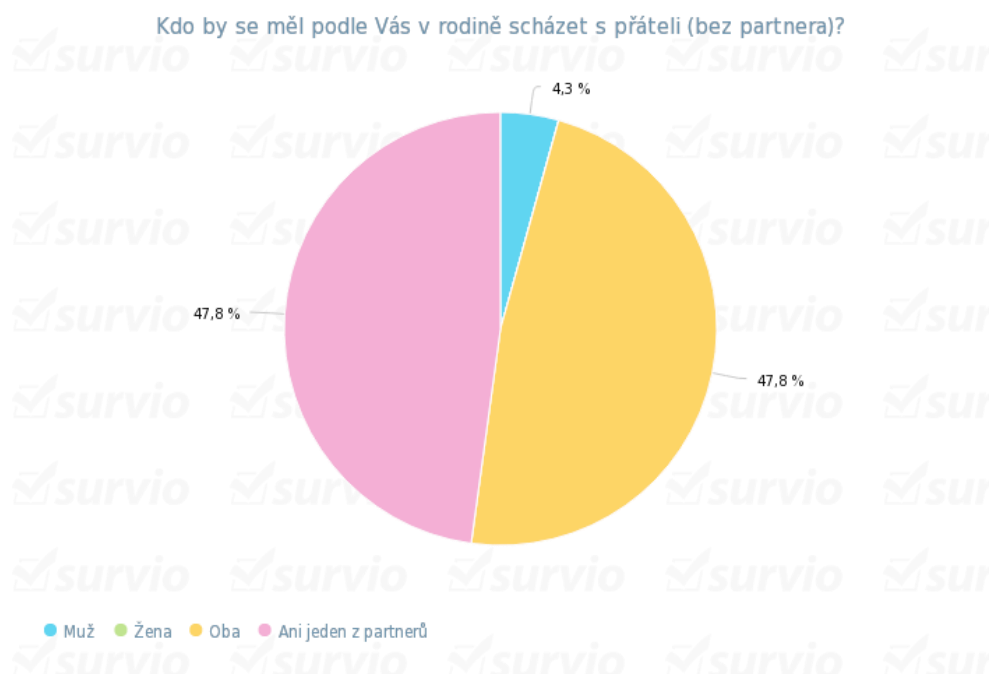
Graf 21: Představa o pěstování koníčků v rodině



Zdroj<sup>93</sup>

<sup>93</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 22: Představa o scházení se s přáteli



Zdroj<sup>94</sup>

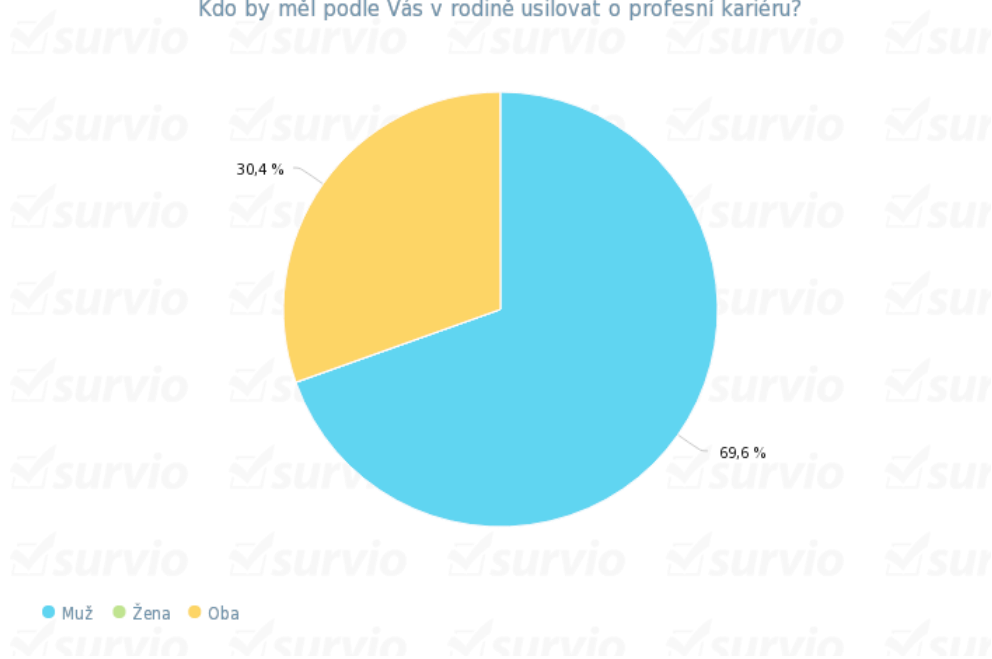
Z předchozího textu vyplývá, že jedním z kritických faktorů úspěchu v profesní kariéře je samotný zájem a iniciativa v usilování o profesní kariéru. Budování profesní kariéry je spojeno se sebevědomím a samotnou představou, možná ovlivněnou kulturními stereotypy, kdo by měl usilovat o kariéru, zda žena nebo muž. Ze zjištěných dat je zřejmé, že 69,6 % žen je toho názoru, že kariéru o kariéru v rodině by měl usilovat muž, viz graf č. 23. Tento názor je jistě bariérou v kariérním růstu žen.

Názory na dokonalost žen se mezi ženami diametrálně liší. Ženy si možná situaci podvědomě komplikují, jsou ovlivňovány svými nejbližšími a kulturními stereotyp. Přestože je dokonalost vcelku vágní pojem, vnímání úspěšnosti je již vcelku konkrétní. Bylo zjištěno (viz graf 24), že za úspěšnou ženu je nejbližšími vnímána ta žena, která dosáhne významného postavení v zaměstnání, přestože samotné ženy považují za důležité mít děti a o děti pečovat a vychovávat je (viz grafy č. 24 a 25).

<sup>94</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 23: Představa o profesní kariéře

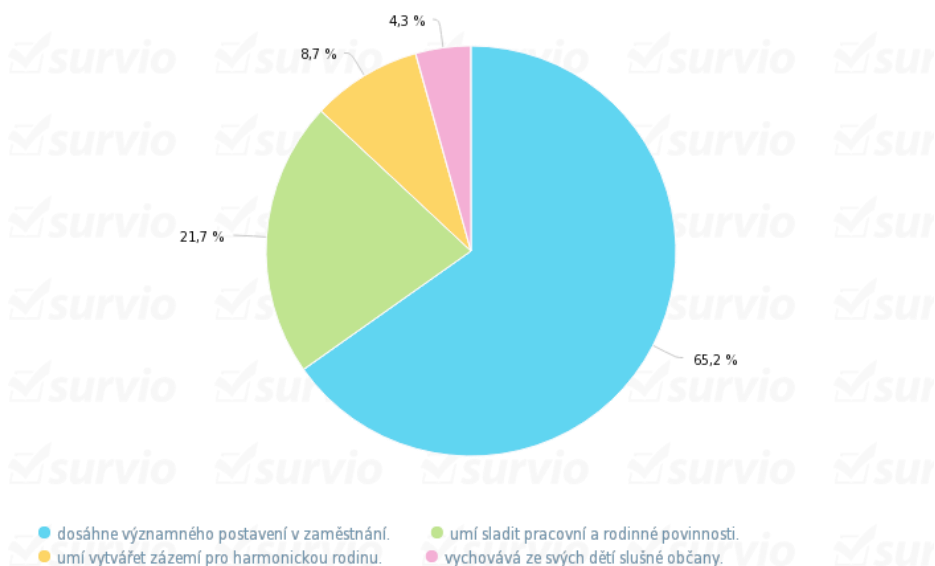
Kdo by měl podle Vás v rodině usilovat o profesní kariéru?



Zdroj<sup>95</sup>

Graf 24: Vnímání úspěšnosti ženy

Označte jednu z odpovědí, která je Vám nejbližší. Vaši blízcí (rodina a přátelé) si považují za úspěšnou ženu tu, která,

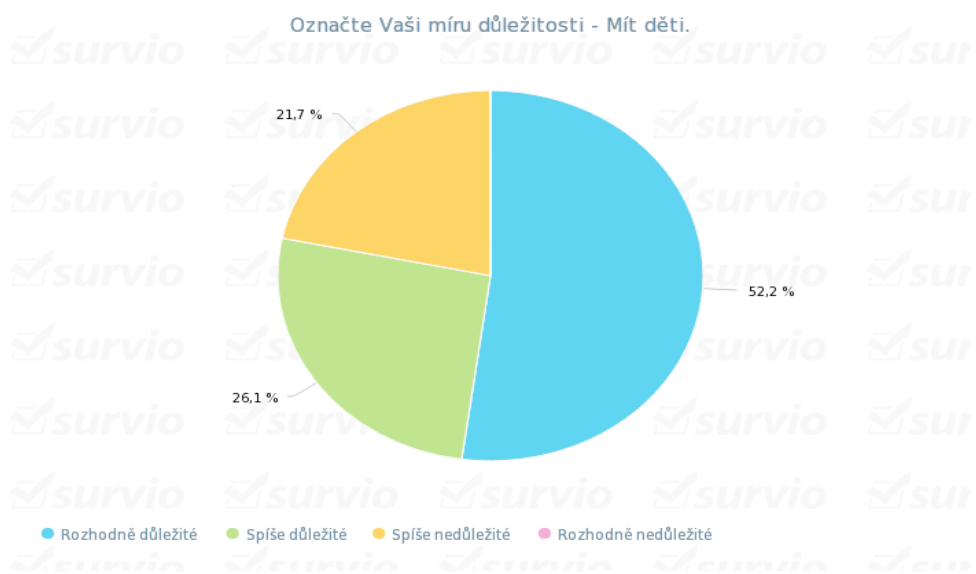


Zdroj<sup>96</sup>

<sup>95</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

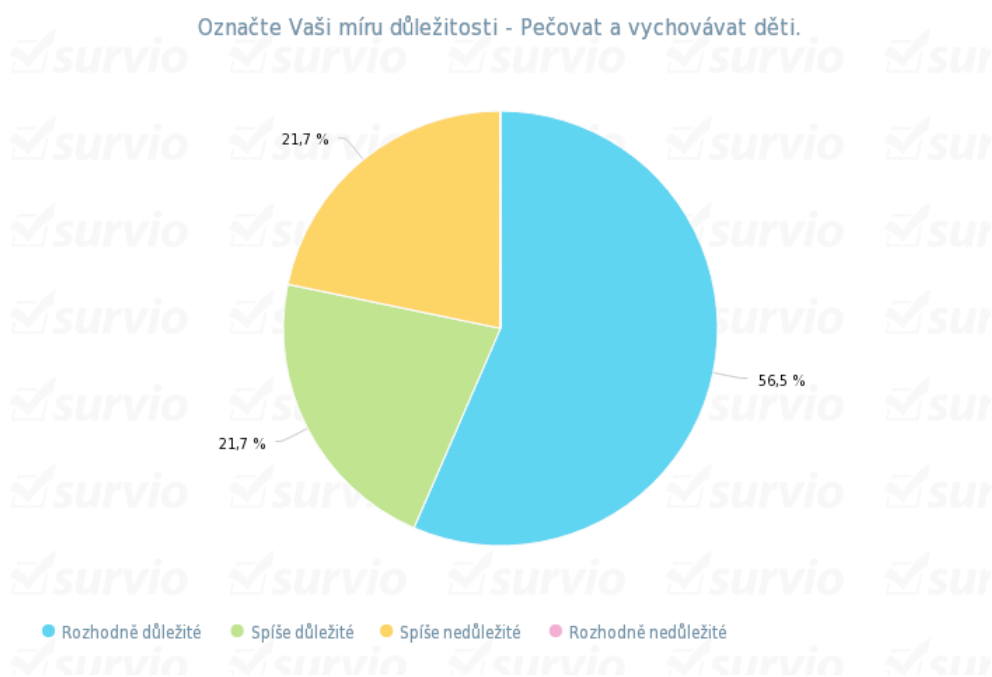
<sup>96</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 25: Míra důležitosti – mít děti



Zdroj<sup>97</sup>

Graf 26: Míra důležitosti – péče a výchova dětí



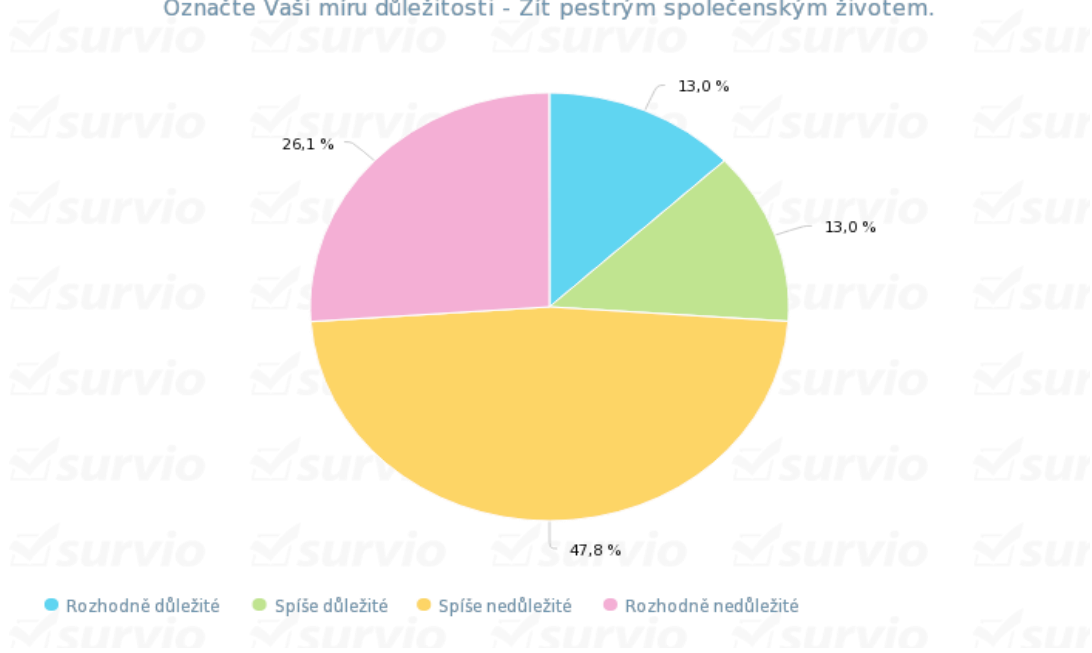
Zdroj<sup>98</sup>

<sup>97</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

<sup>98</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 26: Míra důležitosti – společenský život

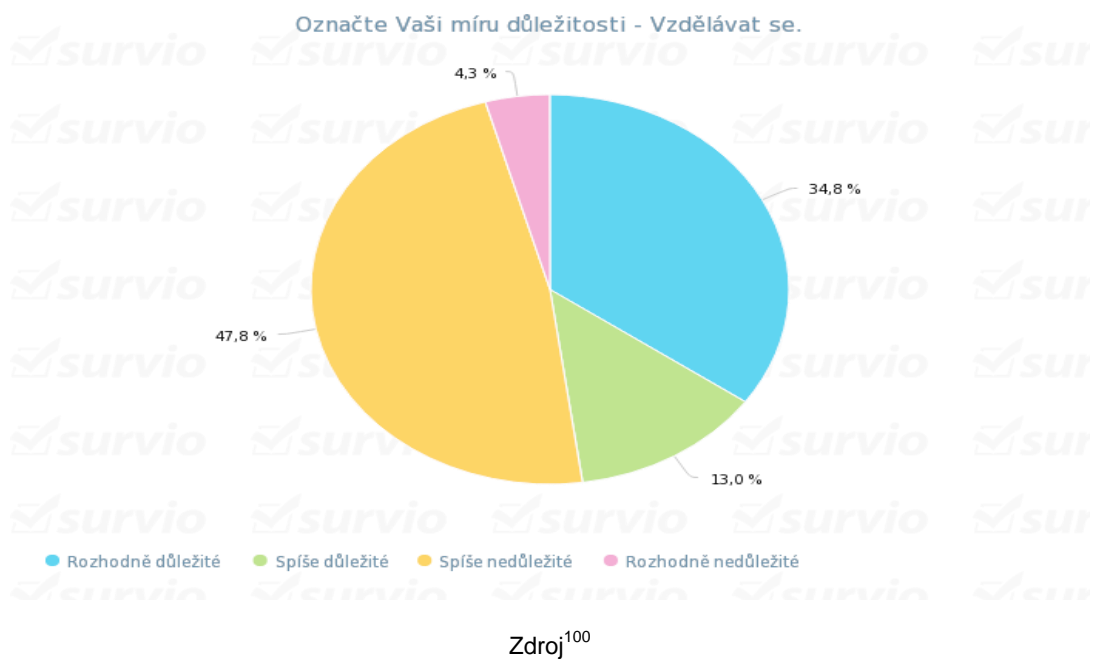
Označte Vaši míru důležitosti - Žít pestrým společenským životem.



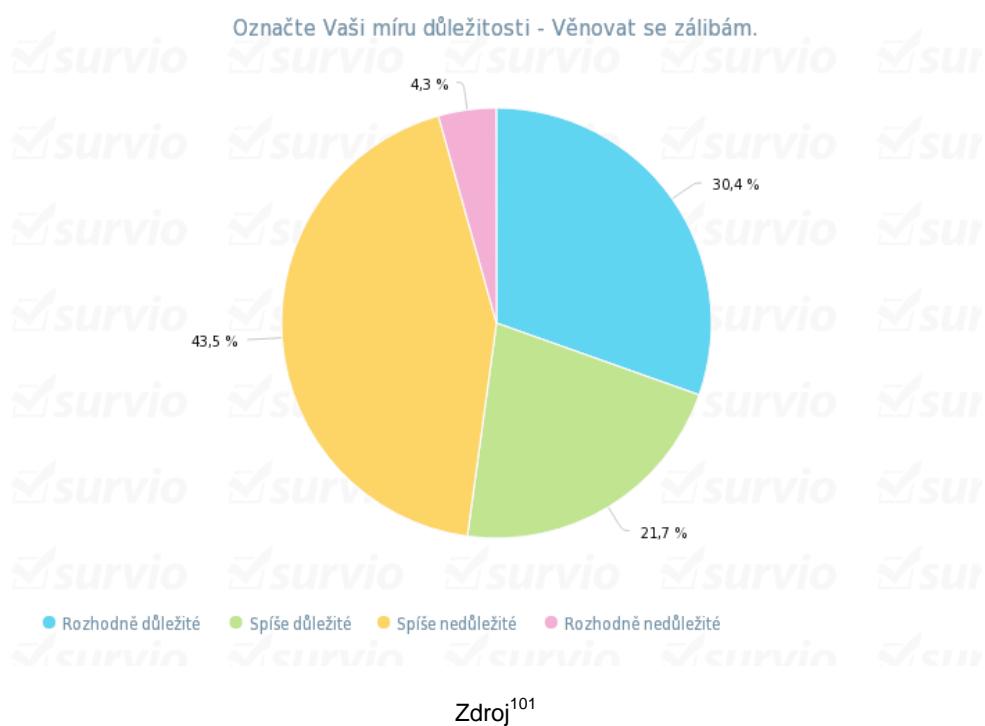
Zdroj<sup>99</sup>

<sup>99</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 27: Míra důležitosti – Vzdělávání se



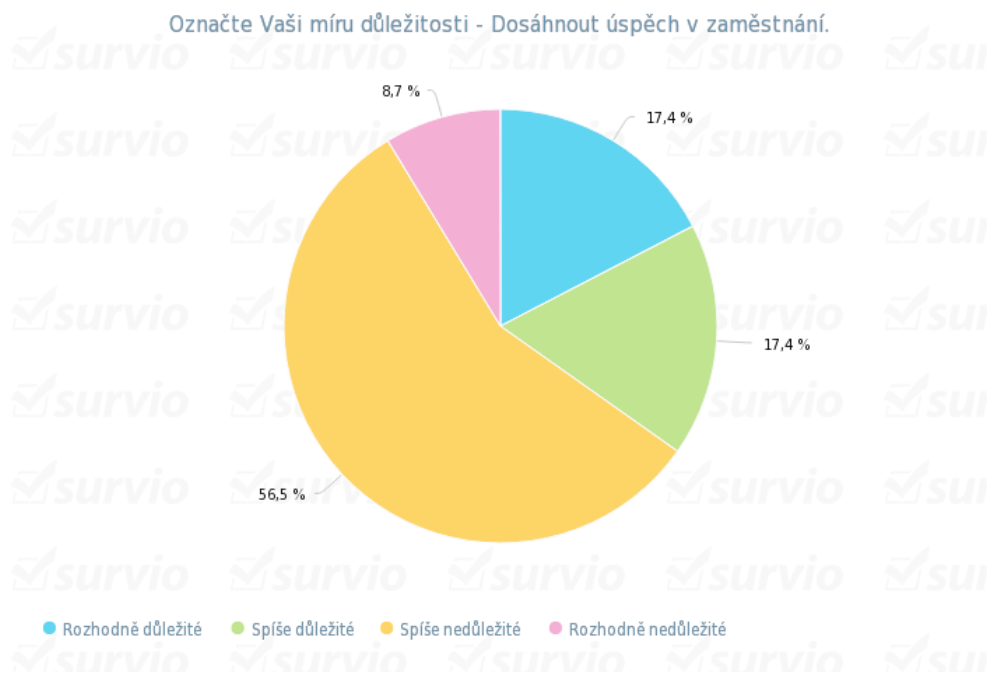
Graf 28: Míra důležitosti - záliby



<sup>100</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

<sup>101</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 29: Míra důležitosti – úspěch v zaměstnání



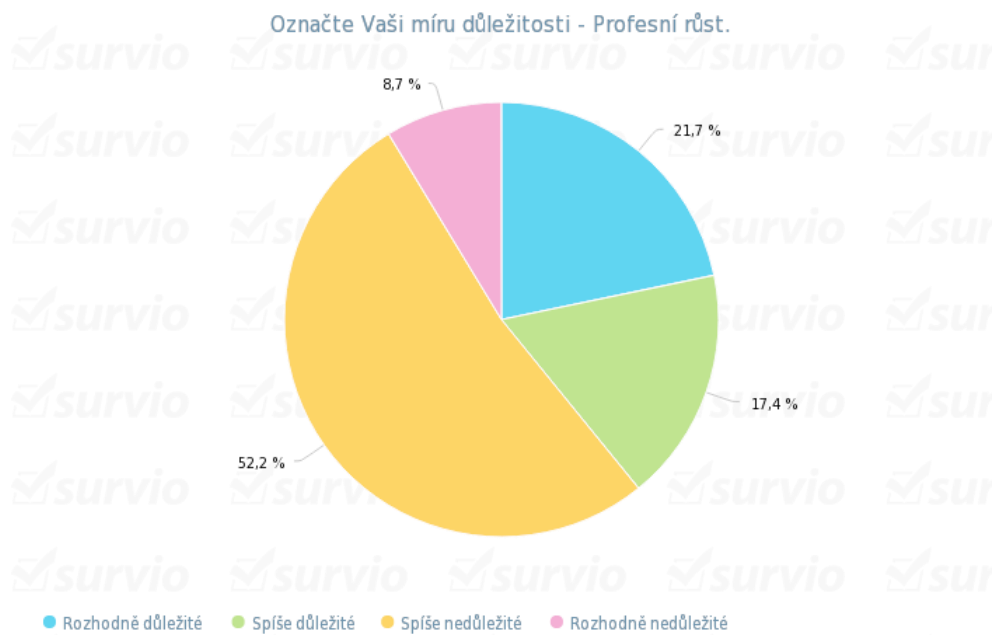
Zdroj<sup>102</sup>

Možnost profesního růstu je jedním z faktorů spokojenosti zaměstnanců v práci a s prací. Profesní růst příslušníků ozbrojených sborů je dán zákonem, tedy rovnost příležitostí pro karierní postup je normativně upraven. Kritickým faktorem úspěchu může být pro ženy jejich postoj a vnímání důležitosti tohoto aspektu. Ze zjištěných dat je zřejmé, že ženy na základních útvarech Krajského ředitelství policie Středočeského kraje nepovažují profesní růst jako důležitý (viz graf č. 30), čímž se diskvalifikují v usilování o manažerskou pozici. Současně je nutné připomenout, že u Policie České republiky profesní růst neznamená pouze ustanovení do funkce vedoucího příslušníka, ale jedná se o služební zařazení do vyšší služební hodnosti, což je také tak vnímáno, viz graf 31. Určitý nezáměr o profesní růst je zřejmý z dat zaznamenaných v grafu č. 32, neboť téměř tři čtvrtiny žen uvedlo, že neuvažují se přihlásit do výběrového řízení. Na druhou stranu může být tento výsledek ovlivněn skutečností, že na základních útvarech (obvodních odděleních a dopravních inspektorátech) je mnoho nových policistů, kteří ještě nemají složenou služební zkoušku, přičemž si uvědomují, že to je jedna z podmínek pro účast na výběrovém řízení.

<sup>102</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

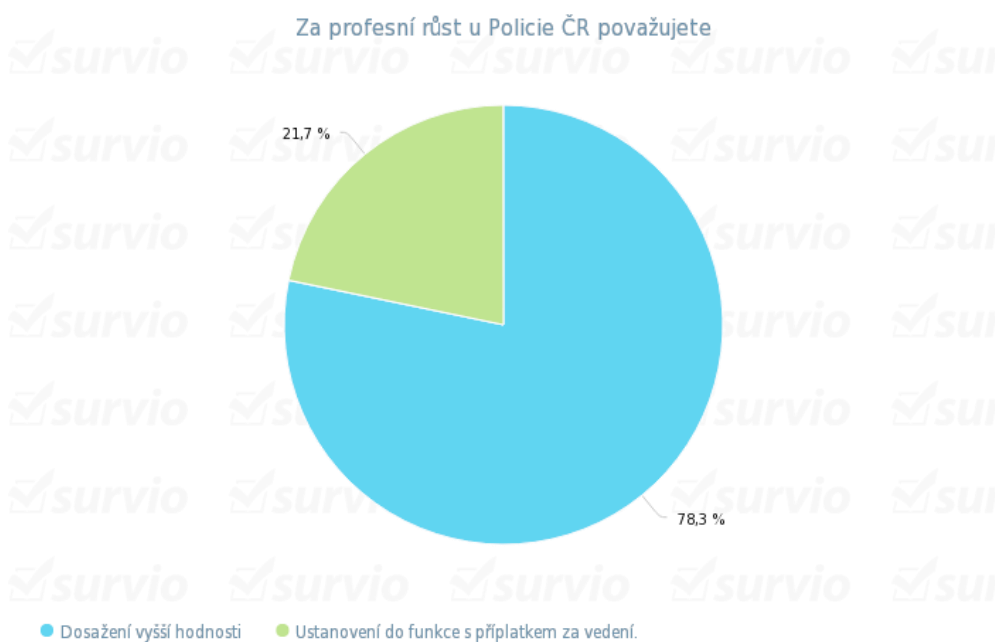


Graf 30: Míra důležitosti – profesní růst



Zdroj<sup>103</sup>

Graf 31: Profesní růst

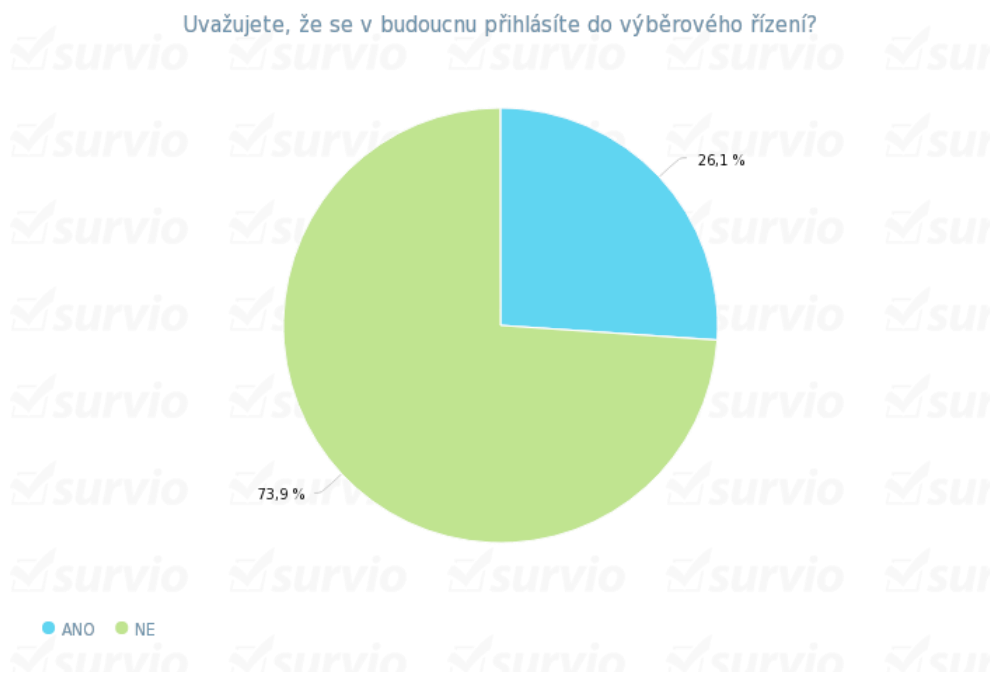


Zdroj<sup>104</sup>

<sup>103</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

<sup>104</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 32: Zájem účastnit se výběrového řízení

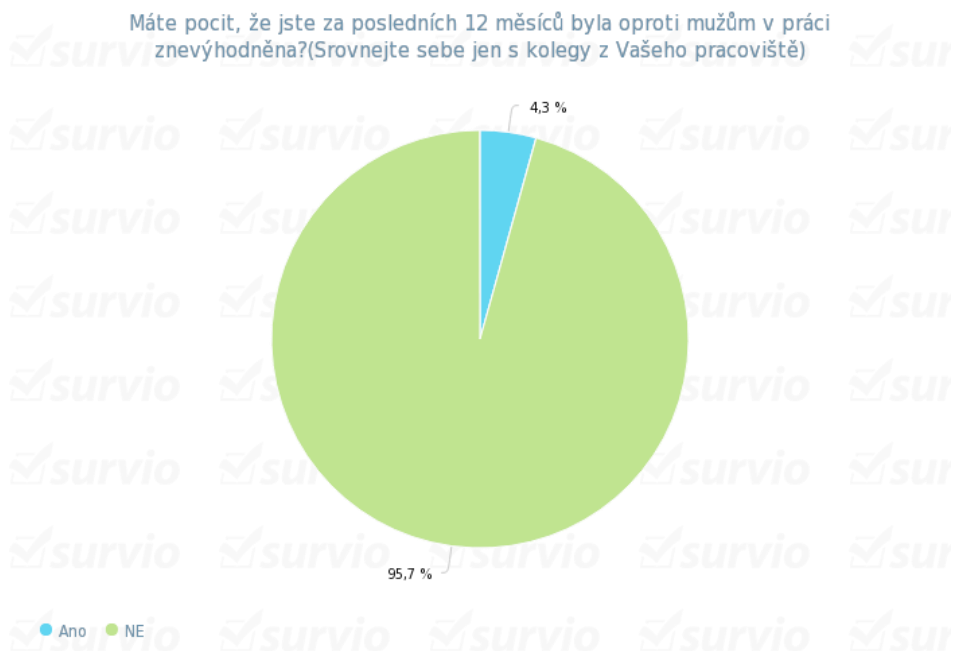


Zdroj<sup>105</sup>

Mezi lidské vztahy jsou zdrojem radostí i starostí. Na jedné straně jsou normy, které diskriminaci formálně zakazují a upravují sankce za porušení, na druhé straně je skutečnost zahrnující pocity. Ze zjištěných výsledků je zřejmé, že ženy nemají pocit znevýhodnění oproti mužům. Bylo zaznamenáno pouze 4,3 % případů (viz graf č. 34), přičemž znevýhodnění je vnímáno ve větším objemu práce (viz graf č. 35), což může být subjektivní pocit jednotlivce.

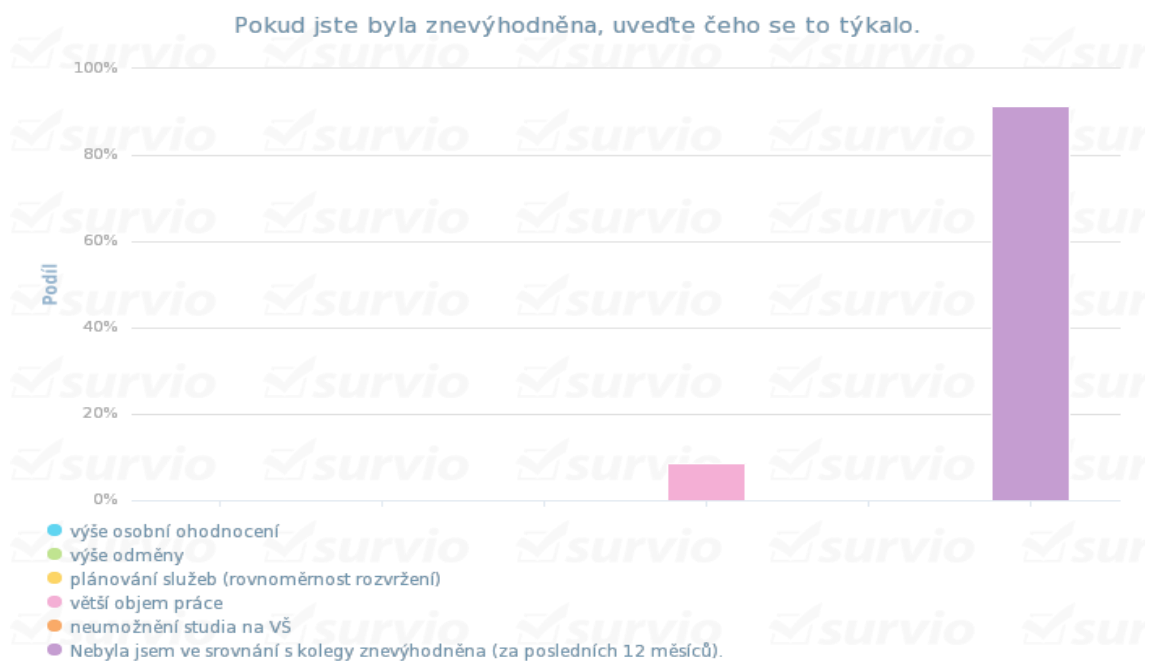
<sup>105</sup> Autorka práce, 2016 (vlastní šetření).

Graf 33: Pocit diskriminace



Zdroj<sup>106</sup>

Graf 34: Druh diskriminace



Zdroj<sup>107</sup>

106

107

### 4.6.3 Doporučení pro praxi a akční plán

Nepovažujeme za troufalé, že jakákoliv organizace má vždy možnosti zlepšování. Přestože jsme zjistili, že profese policisty není již čistě mužskou záležitostí a zaznamenali jsme, že i ženy mají své místo ve vedoucích funkcích, jsme toho názoru, že genderová politika je oblastí pro zlepšení.

Plány, které organizace sestavují, můžeme členit podle několika hledisek, a to např. z hlediska času, úrovně rozhodovacího procesu, věcné náplně nebo účelu, kterému plány slouží, apod.

Na základě identifikované oblasti pro zlepšení na poli řízení lidských zdrojů je navrhován níže uvedený akční plán, který zasahuje do oblasti zjišťování spokojenosti /nespokojenosti zaměstnanců. Je navrhováno využít například Manuál pro měření a vyhodnocování úrovně spokojenosti zaměstnanců<sup>108</sup>. Druhou oblastí je oblast vzdělávání v oblasti genderu a třetí oblastí je nástupnictví.

Považujeme za seriózní upozornit, že vycházíme z předpokladu, že strategickým cílem Policie ČR by bylo zvyšovat počet žen ve služebním poměru a v návaznosti na to zvyšovat počet žen ve funkci vedoucích, a to nejen na základních útvarech (obvodních oddělení a dopravních inspektorátech), ale napříč celou Policií ČR tak, aby zastoupení obou pohlaví bylo půl na půl.

---

<sup>108</sup> *Měření spokojenosti zaměstnanců. Manuál pro měření a vyhodnocování úrovně spokojenosti zaměstnanců.* Praha: VÚPSV, 2007. ISBN 978-80-87007-71-6.

Tabulka 2: Projekt 1

Zdroj<sup>109</sup>

Číslo	Jméno projektu/oblast	Cíle projektu	Měřítko úspěchu dosažení cíle	
<b>1</b>	Spokojenost zaměstnanců	Zjistit míru spokojenosti/nespokojenosti zaměstnanců	1.1. Je zjištěna míra spokojenost zaměstnanců. 1.2. Existence vize 1.3. Existence cílů a strategie k jejich dosažení.	
Aktivity k dosažení cílů	Důkaz splnění	Odpovědný pracovník	Plánovaný termín	Průběžný stav (k datu xxx)
1. Jmenování realizač. týmu včetně pravomocí a odpovědnosti (komu za co).	Interní akt řízení ředitele KŘPS (pokyn/rozkaz)	Vedoucí odboru personálního	S + 30 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
2. Porada ředitele KŘPS k projektu	Interně zveřejněný zápis z porady	Ředitel kanceláře ředitele KŘPS	S + 40 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
3. Výzkumné šetření (distribuce, sběr, vyhodnocení).	Existence dotazníku, datová matice, závěrečná zpráva	Vedoucí realizačního týmu	S + 100 dní	S + 50dní ukončení distribuce dotazníku. S + 80 Existence datové matice pro zprac. dat. S + 90 Existence závěrečné zprávy. S + 100 Prezentace výsledků managementu (např. na poradě), zaměstnancům (např. intranet).
4. Návrh opatření pro oblasti pro zlepšení.	Spis	Management KŘPS (ředitel, zást. ředitele, ved. územních odborů)	S + 110 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
5. Definování vize, měřitelných cílů a strategie k jejich dosažení.	Vize, interní měřítko, strategie	Management KŘPS (ředitel, zástupci ředitele, vedoucí územních odborů)	S + 150 dní	S + 130 Existence vize a měřitelných cílů. S + 150 Existence strategie.
6. Prezentace vize, cílů a strategie	Zápisy z porad jednotlivých vedoucích Informace v síti intranet	Management KŘPS (ředitel, zást. ředitele, ved. územních odborů)	S + 170 dní	S +160 Porady S + 170 Informace na webu (intranet)

<sup>109</sup> Autorka práce, 2016.

Tabulka 3: Projekt 2

Číslo	Jméno projektu/oblast	Cíle projektu	Měřítko úspěchu dosažení cíle	
2	Gender a vzdělávání	Zajistit vzdělávání v oblasti genderu, možností sladování rodinného a pracovního života v souladu s obecně platnými normami	2.1. Existence vzdělávací akce 2.2. Zvyšující se počet účastníků vzdělávací akce. 2.3. Existence písemné zprávy o zpětné vazbě o spokojenosti se vzdělávací akcí.	
Aktivity k dosažení cílů	Důkaz splnění	Odpovědný pracovník	Plánovaný termín	Průběžný stav (k datu xxx)
1. Jmenování realizačních o týmu včetně pravomocí a odpovědnosti (komu za co).	Interní akt řízení ředitele KŘPS (pokyn/rozkaz)	Vedoucí školního policejního střediska	S + 30 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
2. Porada ředitele KŘPS k projektu	Interně zveřejněný zápis z porady	Ředitel kanceláře ředitele KŘPS	S + 40 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
3. Průběžná realizace semináře.	Osvědčení o absolvování.	Vedoucí školního policejního střediska.	S + neomezeně	S + 50 Stanovení cíle, výukového obsahu, formy, časové dotace S + každých 100 účastníků – písemné vyhodnocení obsahující zpětnou vazbu o spokojenosti se vzdělávací akcí.
4. Inovace semináře o připomínky vzdělávacích	Dokumentace	Vedoucí školního policejního střediska	průběžně	Následující seminář
5. Prezentace jednotlivých ukazatelů (např. znaky kvality vzdělávací akce, počet účastníků).	Porada	Vedoucí školního policejního střediska a vedoucí odboru personálního	2x ročně	červen, prosinec

Zdroj<sup>110</sup>

<sup>110</sup> Autorka práce, 2016.

Tabulka 4: Projekt 3

Číslo	Jméno projektu/oblast	Cíle projektu	Měřítko úspěchu dosažení cíle	
<b>3</b>	Nástupnictví	Vytvořit systém pro nástupnictví.	Existence databáze budoucích vedoucích.	
Aktivity k dosažení cílů	Důkaz splnění	Odpovědný pracovník	Plánovaný termín	Průběžný stav (k datu xxx)
1. Jmenování realizačních o týmu včetně pravomocí a odpovědnosti (komu za co).	Interní akt řízení ředitele KŘPS (pokyn/rozkaz)	Vedoucí odboru personálního	S + 30 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
2. Porada ředitele KŘPS k projektu	Interně zveřejněný zápis z porady	Ředitel kanceláře ředitele KŘPS	S + 40 dní	Nebude se průběžně ověřovat.
3. Vytvoření databázového softwaru.	Existence databázového softwaru	Vedoucí odboru personálního a odboru informačních a komunikačních technologií.	S + 60 dní	Dle potřeby databázového specialisty.
4. Vytipování policistů/tek dle jejich dosavadního výkonu služby, který odpovídá dalšímu služebnímu postupu na manažerskou pozici.	Data v databázi	Vedoucí všech úrovní řízení	S + 80, dále průběžně	2x ročně
5. Stanovit rozvojový plán pro vytipované zaměstnance	Průběžné hodnocení zaměstnanců	Vedoucí odboru personálního a příslušný vedoucí	1x ročně	1x ročně na poradě ředitele KŘPS.

Zdroj<sup>111</sup>

<sup>111</sup> Autorka práce, 2016.

## ZÁVĚR

Člověk se ve společnosti identifikuje ke společenské pozici, majetku, věku. Společenská role dle pohlaví je jednou z nejzákladnějších. Ženy a muži se celý život vyrovnávají s modely určitého chování, vzorci vzájemné interakce, které jim jsou v konkrétní společnosti předepsány. Lidé se mezi sebou neustále srovnávají.

Cílem diplomové práce bylo analyzovat gender v managementu záměrně vybraného útvaru Policie České republiky a zjistit míru zastoupení žen v manažerských pozicích. Záměrně vybraným útvarem Policie České republiky je útvar s územně vymezenou působností, a to Krajské ředitelství policie Středočeského kraje, neboť tento útvar implementoval řízení kvality dle Modelu excelence EFQM a dvakrát získal ocenění v Národní ceně kvality.

K dosažení cíle byla využita analýza dokumentů (obecně platné normy a interní akty řízení), sekundární analýza dat a dotazování prostřednictvím dotazníku.

Na základě teoretických a praktických poznatků bylo zjištěno, že gender v managementu v sobě obsahuje dvě základní roviny. Tou první je zajištění formálního přístupu k manažerským pozicím. Tou druhou rovinou je samotný zájem žen se aktivně podílet na manažerské hierarchii. Lze konstatovat, že Policie České republiky je firma umožňující služební poměr obou pohlaví a přístup žen k manažerským pozicím je formálně zajištěn. Profese policisty již není čistě mužskou záležitostí a v roce 2013 zaujala 10. místo v hodnocení prestiže povolání<sup>112</sup>.

Fakticky jsou obě pohlaví v manažerských pozicích zastoupeny nikoliv na úrovni top managementu Policie ČR a Krajského ředitelství policie Středočeského kraje, ale v jednom případě ve funkci vedoucího územního odboru a v jednom případě ve funkci zástupce vedoucího územního odboru. Četnější zastoupení žen bylo zjištěno ve funkci vedoucího základního útvaru, přesto není stav z pohledu pohlaví vyrovnaný.

O tom, proč tomu tak je, můžeme pouze spekulovat. I když byly zjištěny určité indicie, které nasvědčují tomu, že ženy pod tlakem společenských stereotypů upřednostňují péči o rodinu, nechtějí se dále vzdělávat a neusilují o profesní kariéru.

Z médií slyšíme v souvislosti genderovou politikou prosazování ženských kvót v různých oblastech, někdy nazývané pozitivní diskriminace. Předně musíme odmítnout jakoukoli diskriminaci, ať již je nazývána jako pozitivní a v podstatě může jít

---

<sup>112</sup> TUČEK, Milan. Prestiž povolání – červen 2013. Praha: CVVM SOÚ AV ČR, 2013. [online][cit. 2015-12-27]. Dostupný z: [http://cvvm.soc.cas.cz/media/com\\_form2content/documents/c1/a7054/f3/eu130903.pdf](http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7054/f3/eu130903.pdf).



o silové prosazování jednoho pohlaví. Direktiva o ženských kvótách nemůže být řešením rovnosti pohlaví.

Ženy i muži touží po seberealizaci, přesto budeme věřit, že se mnoho žen, cítí dobře a spokojeně v roli maminky a manželky. Prostá logika nabízí, že pro stát je prospěšné, bude-li fungovat co nejvíc spokojených rodin a bude vyrůstat nová generace slušných občanů. Žena, která je dobrou mámou a partnerkou, si jistě zaslouží stejné úcty a společenského uznání jako manažerka nebo politička.

Zhodnocením celého problému genderové problematiky ve vztahu k Policii ČR bude v budoucnosti nezbytné hledat odpovědi např. na níže uvedené otázky, které si dovoluujeme v závěru položit:

- a) Je žádoucí, aby v řadách Policie ČR bylo stále více žen? Když není nic neznámého, že mezi lidmi přibývá zbraní a agresivity?
- b) Bude společnost dejme tomu 50kg vážící dvacetiletou dívenku vnímat jako autoritu mající za úkol dohlížet nad veřejným pořádkem, dodržováním bezpečnosti a plynulosti silničního provozu, např. řešící různé rvačky a potyčky?
- c) Stane pod tlakem genderových politik a strategií profese policisty čistě ženskou profesí?
- d) Co bude společenským posláním ženy? Být matkou vychovávající slušné občany naší země (za což by měla být společností uznávána) nebo úspěšnou manažerkou?

Jsme toho názoru, že primární cíl diplomové práce byl splněn, neboť byly nalezeny odpovědi na výzkumné otázky

VO1: Jaká je míra zastoupení žen v manažerských pozicích u útvaru s územně vymezenou působností, kterým je Krajské ředitelství policie Středočeského kraje?

VO2: Jaké jsou postoje žen ve služebním poměru k vybraným stereotypům?

VO3: Jaká je míra zájmu žen ve služebním poměru o karierní postup?

a byla potvrzena hypotéza

H1 – Zastoupení žen ve vedoucích funkcích na základních útvarech není rovno zastoupení mužů.

Výzkumným šetřením bylo zjištěno, že ve vedoucích funkcích převažují muži nad ženami, s tím že čím vyšší je pozice v hierarchii organizace, tím menší je zastoupení žen. Výsledky dokumentují, že v top managementu Krajského ředitelství policie Středočeského kraje není žádná žena, tedy ředitel a jeho náměstci jsou muži.

Současně je z výsledků patrné, že karierní postup u policie neznamena jen posun na funkci s příplatkem za vedení, ale jedná se o změnu služebního zařazení na funkci s vyšší platovou třídou. Ze získaných dat lze také dovodit, že v určitých oblastech jsou ženy ovlivněny určitými stereotypy, ať již se jedná o rozdělení hlavních činností v rodině nebo o vnímání jejich úspěšnosti.

Za přidanou hodnotou této diplomové práce považujeme její využitelnost pro management Krajského ředitelství policie Středočeského kraje a to nejen z hlediska získaných faktů o zastoupení žen ve vedoucích funkcích, ale i z hlediska jasně formulovaných akčních plánů směřujících do oblastí: monitoring spokojenosti zaměstnanců, vzdělávání v oblasti generové problematiky, nástupnictví. Neopominutelným faktem je ta skutečnost, že data získaná výzkumným šetřením mohou být využita pro zpracování další sebehodnotící zprávy dle Modelu excelence EFQM, a to v kritériu 7 – Výsledky vzhledem k zaměstnancům „Excelentní organizace systematicky a komplexně měří a dosahují vynikajících výsledků s ohledem na své zaměstnance“.<sup>113</sup>

Jsme si vědomi toho, že tento výzkum je jednorázovou akcí. Jako další doporučení mimo již formulované akční plány pro tento útvar policie navrhuje, aby byl postoj žen a mužů k dalšímu profesnímu růstu zjišťován systematicky, a to například v okamžiku skládání služební zkoušky.

---

<sup>113</sup> NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti. 2. dopl.vyd.* Praha: Management Press, 2004. ISNB 80-7261-110-0. s. 54

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

- BARTOŠOVÁ, Hana. *Management teorie a praxe policejní činnosti*. 3. vyd. Praha: Policejní akademie ČR, 1999. ISBN 80-7251-003-7.
- ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie. Základy praktické psychologie pro policisty, strážníky, justiční stráž a pracovníky soukromých bezpečnostních služeb*. Praha: SUPORT, 1996. ISBN 80-902164-0 -4.
- EISEL, Juraj. *Interní školící materiály k problematice genderu*. Praha, Centrum pedagogiky, 2015.
- Etický kodex Policie České republiky*. Rozkaz policejního prezidenta č. 1 /2005, o profesní etice Policie ČR.
- GEIST, Bohumil. *Sociologický slovník*. Praha: Victoria Publisching, 1992. ISBN 80-85605-28-7.
- HERZOGOVÁ, Zuzana. *Základy filozofie a profesní etiky*. Praha: Policejní akademie ČR, 1999. ISBN 80-7251-013-4 .
- KARSTEN, Hartmut. *Ženy-muži: Genderové role, jejich původ a vývoj*. 1. vyd. Praha: Portál, 2006. ISBN 80-7367-145-X.
- KNOHL, Josef. *Psychologie řízení*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1982.
- KRAUS, Blahoslav a POLÁČKOVÁ, Věra. *K otázkám sociální pedagogiky. Člověk, prostředí, výchova*. Brno: Paido, 2001. ISBN 80-735-004-2.
- KUBÁTOVÁ, Sláva at al.(Tým Tc Business school) *Vedení lidí a strategie v nejistých dobách*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-257-4.
- Měření spokojenosti zaměstnanců. Manuál pro měření a vyhodnocování úrovně spokojenosti zaměstnanců*. Praha: VÚPSV, 2007. ISBN 978-80-87007-71-6.
- MURPHY, Robert F. *Úvod do kulturní a sociální antropologie*. Praha: SLON, 1999. ISBN 80-85850-53-2.
- NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0577-X.
- NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti. 2. dopl.vyd.* Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-110-0.
- NOVOTNÁ, Eliška. *Sociologie organizace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2428-7.
- PETRÁČKOVÁ, Věra a kol. *Akademický slovník cizích slov. Management*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2000. ISBN 80-200-0982-5.

*Policie České republiky*. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2010. ISBN 978-80-254-770-7.

PROKOPENKO, Joseph, KUBR, Milan a kol. *Vzdělávání a rozvoj manažerů*. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 80-7169-250-6.

ŠIMKOVÁ, Eva. *Základy ekonomie, . Systematický přehled základní ekonomické problematiky*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2004. ISBN 80-7041-690-4.

ŠTEFANOVIČ, Jozef. *Psychologie pro gymnázia a pedagogické školy*. Praha: SPN, 1976.

ŠTEINBACH, Miroslav. *Dvacet let Policie České republiky, .* Praha: Policie České republiky, 2010. ISBN 978-80-254-8765.

TRUNEČEK, Jan. *Management podniku*. Praha: VŠE, 1993. ISBN 80-7079-267-1.

VEBER, Jaromír. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-029-5.

VERIC, M.A. *Mediální monopol* [z něm. Originál Das medienmonopol-Gedankenkontrolle und Manipulationen der Dunkelmächte přeložila Ivana Kraus]. 1. vyd. Praha: EarthSava CZ s.r.o., 2009. ISBN 978-80-86916-09-5.

VÍTEK, Miloš *Evropský management*. 1. vyd. Hradec Králové: GUDEAMUS, 1996. ISBN 80-7041-637-8.

*Vládní strategie pro rovnost žena mužů v České Republice na léta 2014–2020*. Praha: Úřad vlády, 2014. Č.j. MV-159170-1/SP-2014-

VLACH Jan a kol. *Gender v managementu*. 1. vyd. Praha: VÚPSV, v.v.i., 2008. ISBN 978-80746-003-5.

Zák. č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků.

*Ženám uniforma sluší*. Policista, 2015, č. 2, s. 4. ISSN 1211-7943

### **Seznam použitých internetových zdrojů**

*Antidiskriminační zákon* [on line] [2013-01-03]. Dostupný z: [http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198\\_2009o](http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=z198_2009o).

*Četnické humoresky*. [on line][2015-0 -12]. Dostupné z: <http://www.cetnickehumesky.cz/>.

BOUČKOVÁ, Pavla. *Antidiskriminační zákon. Komentář*. 1.vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. s. 69 [on line] [2015-11-20] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembrgbpxi6tlgezdo&toCID=nnptembrgbpxi6tlgezdo>

EISLEROVÁ, Jana. *Staré pověsti české*. Praha: Fragment (e-book) [online][2015-11-29] Dostupné z: [https://www.ereading.cz/nakladatele/data/ebooks/887\\_preview.pdf](https://www.ereading.cz/nakladatele/data/ebooks/887_preview.pdf).

*Evropská sociální charta.* [online] [2015-12-26]. Dostupný z: <http://www.mpsv.cz/files/clanky/1218/esch.pdf>.

*Evropská úmluva o lidských právech.* 1. vyd. 2012, s. 1211. [on line] [2015-11-20]  
Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembrgjpwk5tlgyxgwyjsq&groupIndex=6 &rowIndex=0>.

*FERRAROVÁ, Eva. Malá příručka k problematice rovnosti žen a mužů. Rovné příležitosti a gender. Praha: Ministerstvo vnitra. [on line- intranet MV ČR] [2015-12-30]*  
Dostupné z [http: <](http://web.mv.cz/ope/skoly/rovne_prilezitosti/uvod_rov_pril_nove.htm)  
[http://web.mv.cz/ope/skoly/rovne\\_prilezitosti/uvod\\_rov\\_pril\\_nove.htm](http://web.mv.cz/ope/skoly/rovne_prilezitosti/uvod_rov_pril_nove.htm)>

*Gender Management. Vybrané texty.* Brno: Gender Centrum Fakulty sociálních studií Masarykovy univerzity, 2004, s. 22 [online] [cit. 2015-11-12] Dostupný z: <http://fss.muni.cz/gender>

*Gender: Základní pojmy. Praha: Český statistický úřad. [online] [cit. 2015-12-26]*  
Dostupný z: [https://www.czso.cz/csu/gender/gender\\_pojmy](https://www.czso.cz/csu/gender/gender_pojmy)

HENDRYCH Dušan a kol. *Právníký slovník.* [on line][2015-11-20] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembqhfwp64zrguxhe33wnzxxg5a&groupIndex=2 &rowIndex=2>

HENDRYCH Dušan a kol. *Právníký slovník.* [on-line][2015-20-11] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembqhfwp64zrguxhuyltmfsgcx32mfvwc6tvl5sgs43lojuw22lomfrwx3wl5sxxg&groupIndex=2 &rowIndex=1>

HENDRYCH Dušan a kol. *Právníký slovník.* [on-line][2015-20-11] Dostupné z: <https://www.beck-online.cz/bo/document-view.seam?documentId=nnptembqhfwp64zrguxgi2ltnnzgs3ljnzqwgzi&groupIndex=2 &rowIndex=0>

JINDRA, Jaroslav. *Abecena managementu.* Kladno: 2008. s. 4 [online][2015-10-11].  
Dostupné z: <http://docplayer.cz/820507-Abeceda-managementu-mgr-zdenek-slejska-vedouci-projektu-metodika-vyzkumny-ustav-pedagogicky-v-praze-novodvorska-1010-14-142-01-praha-4.html>

*Management.* [online] [2015-11-15] Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Management>>

*Národní cena kvality.* [online] [cit.2015-12-26]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/sprava-stredoceskeho-kraje-zpravodajstvi-narodni-cena-kvality.aspx>

Policie ČR. [online][cit. 2015-10-07] Dostupný z: <http://www.policie.cz/clanek/o-nas-policie-ceske-republiky-policie-ceske-republiky.aspx>.

*Rada vlády pro rovné příležitosti žen a mužů.* [on line] [2013-01-03]. Dostupný z: <http://www.mpsv.cz/cs/12153>

TUČEK, Milan. Prestiž povolání – červen 2013. Praha: CVVM SOÚ AV ČR, 2013. [online][cit. 2015-12-27]. Dostupný z: [http://cvvm.soc.cas.cz/media/com\\_form2content/documents/c1/a7054/f3/eu130903.pdf](http://cvvm.soc.cas.cz/media/com_form2content/documents/c1/a7054/f3/eu130903.pdf)

*Ukázková kapitola 7. Trh práce a zaměstnanost.*[online]. [cit. 2015-11-14] Dostupné z: <http://knihy.cpress.cz/?p=actions&action=download/file&value=files&id=50669>

*Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen. Nex York: Charta Organizace spojených národů, 1979. on-line*][2015-20-11] Dostupné z: <https://www.osn.cz/wp-content/uploads/2015/03/umluva-o-odstraneni-vsech-forem-diskriminace-zen.pdf>

*Ženy, muži stav k 30. 6. 2015.* Praha: Krajské ředitelství policie Středočeského kraje, odbor personální, 2015. [online]. [cit. 2015-06-30] Dostupné na intranetu Policie ČR, EKIS

## SEZNAM ZKRATEK

KŘPS	Krajské ředitelství policie Středočeského kraje
OPE KŘPS	odbor personální Krajského ředitelství policie Středočeského kraje
OOP	obvodní oddělení Policie ČR
DI	dopravní inspektorát Policie ČR
ÚO	územní odbor Policie ČR

## SEZNAM GRAFŮ A TABULEK

### Seznam grafů

Graf 1: Míra nezaměstnanosti v letech 1993-2014 .....	27
Graf 2: Podíl mužů a žen služebně zařazených na dopravních inspektorátech a obvodních oddělení Krajského ředitelství policie Středočeského kraje k 30.6.2015..	45
Graf 3: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Benešov k 30. 6. 2015.....	46
Graf 4: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Beroun k 30. 6. 2015. ....	47
Graf 5: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Kladno k 30. 6. 2015. ....	48
Graf 6: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Kolín k 30. 6. 2015. ....	49
Graf 7: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Kutná Hora k 30. 6. 2015.....	50
Graf 8: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Mělník k 30. 6. 2015. ....	51
Graf 9: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Mladá Boleslav k 30. 6. 2015. ....	52
Graf 10: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Nymburk k 30. 6. 2015. ....	53
Graf 11: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Praha venkov JIH k 30. 6. 2015.....	54
Graf 12: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Praha venkov VÝCHOD k 30. 6. 2015.....	55
Graf 13: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Praha venkov ZÁPAD k 30. 6. 2015. ....	56
Graf 14: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Příbram k 30. 6. 2015.....	57
Graf 15: Podíl mužů a žen služebně zařazených na vybraných organizačních člancích Územního odboru Rakovník k 30. 6. 2015.....	58
Graf 16: Podíl mužů a žen v pozici vedoucí územního odboru na Krajském ředitelství policie Středočeského kraje k 30.10.2015. ....	62



Graf 17: Podíl mužů a žen v pozici zástupce vedoucího územního odboru na Krajském ředitelství policie Středočeského kraje k 30.10.2015. ....	62
Graf 18: Podíl mužů a žen v pozici vedoucí obvodního oddělení, vedoucí dopravního inspektorátu k 30.10.2015 na jednotlivých územních odborech Krajského ředitelství policie Středočeského kraje.....	63
Graf 19: Představy o rozdělení činností v rodině .....	64
Graf 20: Představa o dalším vzdělávání v rodině .....	65
Graf 21: Představa o pěstování koníčků v rodině .....	66
Graf 22: Představa o scházení se s přáteli .....	67
Graf 23: Představa o profesní kariéře.....	68
Graf 24: Vnímání úspěšnosti ženy.....	68
Graf 25: Míra důležitosti – mít děti.....	69
Graf 26: Míra důležitosti – společenský život.....	70
Graf 27: Míra důležitosti – Vzdělávání se .....	71
Graf 28: Míra důležitosti - záliby .....	71
Graf 29: Míra důležitosti – úspěch v zaměstnání .....	72
Graf 30: Míra důležitosti – profesní růst.....	73
Graf 31: Profesní růst .....	73
Graf 32: Zájem účastnit se výběrového řízení .....	74
Graf 33: Pocit diskriminace.....	75
Graf 34: Druh diskriminace.....	75

### **Seznam tabulek**


Tabulka 1: Zastoupení mužů a žen na jednotlivých útvarech v rámci Krajského ředitelství policie Středočeského kraje k 30. 6. 2015. ....	59
Tabulka 2: Projekt 1 .....	77
Tabulka 3: Projekt 2 .....	78
Tabulka 4: Projekt 3 .....	79

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Dotazník .....	I
----------------------------	---



# PŘÍLOHY

## Příloha A – Dotazník


 Moje dotazníky Zuzana Kupková ▾


Váš účet: FREE → Využijte pokročilé funkce a sbírejte více odpovědí. [Aktivovat prémiové služby!](#)


---

**Rovné příležitosti**  Tisk  Náhled & test

---

 Editace dotazníku







 **Sběr odpovědí**

 Analýza výsledků

### Jak chcete sbírat odpovědi?

**Adresa dotazníku**  
Zkopírujte a rozešlete svým respondentům následující odkaz.



http://www.surveio.com/survey/d/N3S6U4B9N9N1D9P8E Změnit

 Sdílet     

**Emailová pozvánka**

Pozvěte respondenty k vyplnění dotazníku s identifikací totožnosti. **Dozvíte se kdo a jak odpověděl.**


Rozeslat


**Panel respondentů**


Získejte odpovědi od více než **10 milionů respondentů** ze 60 zemí. Rychle, snadno a rovnou ze svého počítače.


Oslovit



**Webové stránky**

  
[Odkaz na dotazník](#)

  
[Dotazník v obsahu](#)

  
[Vyskakovací okno](#)

---

Úvodní stránka • Nápověda • Podmínky užití © 2012 – 2015 Survio, all rights reserved.

**Upozornění:** Je zobrazen náhled na dotazník, ve kterém nedochází k ukládání dat. Pokud chcete dotazník vyplnit, [klikněte zde](https://www.surveio.com/survey/d/N3S6U4B9N9N1D9P8E) (<https://www.surveio.com/survey/d/N3S6U4B9N9N1D9P8E>).

## Rovné příležitosti

Dobrý den,

zpracovávám diplomovou práci na téma "Gender v managementu vybrané organizace". Součástí diplomové práce bude i výzkumné šetření. Proto si Vás touto cestou dovoluji požádat o několik minut Vašeho času. Budu ráda, když mi na níže uvedené otázky pravdivě odpovíte.

**Kdo by měl podle Vás v rodině nakupovat?**

Vyberte

**Kdo by měl podle Vás v rodině vařit?**

Vyberte

**Kdo by měl podle Vás v rodině uklízet?**

Vyberte

**Kdo by měl podle Vás v rodině pečovat o děti?**

Vyberte

**Kdo by se měl podle Vás v rodině dále vzdělávat?**

Vyberte

**Kdo by měl podle Vás v rodině pěstovat koníčky?**

Vyberte

**Kdo by měl podle Vás v rodině usilovat o profesní kariéru?**

Vyberte

**Kdo by se měl podle Vás v rodině scházet s přáteli (bez partnera)?**

Vyberte

**Označte jednu z odpovědí, která je Vám nejbližší. Vaši blízcí (rodina a přátelé) si považují za úspěšnou ženu tu, která,**

- dosáhne významného postavení v zaměstnání.
- umí sladit pracovní a rodinné povinnosti.
- umí vytvářet zázemí pro harmonickou rodinu.
- vychovává ze svých dětí slušné občany.

**Označte Vaši míru důležitosti - Mít děti.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Označte Vaši míru důležitosti - Pečovat a vychovávat děti.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Označte Vaši míru důležitosti - Žít pestrým společenským životem.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Označte Vaši míru důležitosti - Dosáhnout úspěch v zaměstnání.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Označte Vaši míru důležitosti - Věnovat se zálibám.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Označte Vaši míru důležitosti - Vzdělávat se.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Označte Vaši míru důležitosti - Profesní růst.**

- Rozhodně důležité
- Spíše důležité
- Spíše nedůležité
- Rozhodně nedůležité

**Za profesní růst u Policie ČR považujete**

- Dosažení vyšší hodnosti
- Ustanovení do funkce s příplatkem za vedení.

**Uvažujete, že se v budoucnu přihlásíte do výběrového řízení?**

- ANO
- NE

**Máte pocit, že jste za posledních 12 měsíců byla oproti mužům v práci znevýhodněna?(Srovnajte sebe jen s kolegy z Vašeho pracoviště)**

- Ano
- NE

**Pokud jste byla znevýhodněna, uveďte čeho se to týkalo.**

- výše osobní ohodnocení
- výše odměny
- plánování služeb (rovnoměrnost rozvržení)
- větší objem práce
- neumožnění studia na VŠ
- Nebyla jsem ve srovnání s kolegy znevýhodněna (za posledních 12 měsíců).

**ODESLAT DOTAZNÍK**

Vytvořte si vlastní **dotazník** ([http://www.surveio.com/cs/?source=survey\\_footer&medium=link&term=survey\\_link](http://www.surveio.com/cs/?source=survey_footer&medium=link&term=survey_link)) zdarma ✓ [Survio](http://www.surveio.com/cs/vlastnosti?source=survey_footer&medium=link&term=brand) ([http://www.surveio.com/cs/vlastnosti?source=survey\\_footer&medium=link&term=brand](http://www.surveio.com/cs/vlastnosti?source=survey_footer&medium=link&term=brand)) Vám pomůže



## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora:** Bc. Zuzana Kupková

**Obor:** Andragogika

**Forma studia:** Kombinovaná

**Název práce:** Gender v managementu vybrané organizace

**Rok:** 2016

**Počet stran textu bez příloh:** 73

**Celkový počet stran příloh:** 6

**Počet titulů českých použitých zdrojů:** 29

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů:** 0

**Počet internetových zdrojů:** 21

**Vedoucí práce:** Ing. Ladislav Kožíšek