



**ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

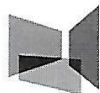
Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

**GENDEROVÁ DIVERSITA VE VYBRANÉM  
PODNIKU**

**Kristýna ŠTĚPAŘOVÁ**

Vedoucí práce: Mgr. Eva Švejdarová, Ph.D., M.A.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Kristýna Štěpařová**

Studijní program: **Ekonomika a management**

Obor: **Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů**

Název tématu: **Genderová diverzita ve vybraném podniku**

Cíl: Cílem bakalářské práce je analyzovat strategii diversity managementu ve vybraném podniku se zaměřením na faktory ovlivňující nerovnoměrné zastoupení žen v managementu. Praktickým cílem práce je výzkumné šetření, navrhnout vhodná optimalizační opatření směrem k posílení genderové rovnováhy.

Rámcový obsah:

1. Teoretická východiska z oblasti řízení lidských zdrojů
2. Diversity management
3. Genderová diverzita v pracovním prostředí
4. Analýza přístupu k genderové diverzitě ve vybraném podniku
5. Výzkumné šetření
6. Návrh opatření k posílení genderové rovnováhy

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. BLÁHA, J. – ČOPÍKOVÁ, A. – HORVÁTHOVÁ, P. *Řízení lidských zdrojů: nové trendy*. Praha: Management Press, 2016. 428 s. ISBN 978-80-7261-430-1.
2. KOCIÁNOVÁ, R. *Personální řízení – Východiska a vývoj*. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 152 s. ISBN 978-80-247-3269-5.
3. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky: 5. rozš. a dopl. vyd.* Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
4. ÖZBILGIN, M. *Diversity and Inclusion at Work: A Research Companion*. Northampton. Northampton: Edwar Elgar, 2009.

Datum zadání bakalářské práce: únor 2019

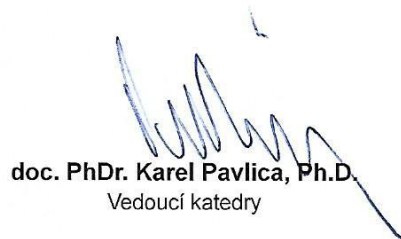
Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2019

L. S.



**Mgr. Eva Švejdarová, Ph.D., M.A.**

Vedoucí práce



**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**

Vedoucí katedry



**Mgr. Petr Šulc**  
Prorektor ŠAVŠ



**Kristýna Štěpařová**  
Autorka práce

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

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

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

V Mladé Boleslavi dne .....

Kristýna Štěpařová

Děkuji Mgr. Evě Švejdarové, Ph.D., M.A. za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů. V neposlední řadě patří poděkování mé rodině a přátelům.

## Obsah

Úvod.....	8
1 Teoretická východiska .....	9
2 Diversity management .....	12
2.1 Čtyři dimenze diversity .....	12
2.2 Primární a sekundární dimenze diversity .....	13
2.3 Definice pojmu diversity management.....	14
2.4 Postoje k diversity managementu .....	15
2.5 Zavádění diversity managmentu .....	15
3 Genderová diversita.....	19
3.1 Gender .....	19
3.2 Hofstedeho typologie kultur .....	19
3.3 Genderová segregace.....	19
3.4 Genderový mainstreaming .....	20
4 Principy genderově integrované organizace .....	22
5 Společnost ABC.....	23
5.1 Firemní kultura .....	23
5.2 Firemní Kultura společnosti ABC .....	24
6 Diversity management ve společnosti ABC .....	26
6.1 Podpora 50+.....	27
6.2 Charta Diversity.....	27
7 Genderová diversita ve společnosti .....	28
8 Metodika sběru dat .....	29
8.1 Profil respondentky A .....	29
8.2 Profil respondentky B .....	29
8.3 Profil respondentky C .....	29
9 Výzkumné šetření .....	30
10 Zhodnocení výzkumného šetření .....	35
11 Návrh na zlepšení situace.....	36
Závěr .....	37
Seznam literatury .....	38
Seznam obrázků .....	40
Seznam příloh .....	41

## Seznam použitých zkratk a symbolů

HR	Human Recourses
ŘLZ	Řízení lidských zdrojů
DM	Diversity management
MD	Mateřská dovolená
ČR	Česká republika
EU	Evropská Unie



## Úvod

*„Muž a žena jsou dvě lidské bytosti, které jsou si dokonale rovné, jsou však též odlišné, jsou si nepodobné. Jistě! Ale odlišnost nedává právo provádět segregaci.“*  
Louis Evely 1910–1985

Tato bakalářská práce se zabývá genderovou diversitou, které je v současné době důležitým stavebním kamenem v oblasti řízení lidských zdrojů. S neustále se měnícími podmínkami, je důležité správně definovat nábor a následnou péči o zaměstnance.

V této práci si ukážeme, jak lze ze zdánlivě slabých stránek udělat konkurenční výhodu. Se správnou aplikací diversity managementu se společnost stává konkurence schopnější, výkonnější a vykazuje vyšší zisky. V teoretické části si rozebereme základní teoretická východiska. Definujeme, co je to diversity management, jak je důležité ho ve společnosti zavést. Rozdělíme si diversitu na dimenze, pro snadnější uchopení problematiky. V dalším kroku si definujeme osm hlavních kroků při zavedení diversity managementu a také jak si ověřit, pomocí auditu diversity, že jsme právě těchto osm kroků zavedli správně. V poslední části teoretické části se dostaneme k problematice genderové diversity. Nahlédneme do problematiky genderové segregace a Hofstedeho typologie kultur.

Hlavním cílem praktické části bude podívat se na genderovou diversitu společnosti ABC. Na základě výroční zprávy a interních dat společnosti vyhodnotíme aktuální situaci. Zda-li společnost dostatečně pracuje s tématem genderová diversity, jestli jsou vhodně zvolené nástroje pro aplikaci v praxi. Posledním krokem bakalářské práce bude výzkumné šetření, které nám odhalí, jaké faktory mají vliv na nízké procento žen v managementu. Následně vyhodnotíme a na základě získaných informací navrhneme opatření k posílení genderové diversity.

## 1 Teoretická východiska

První myšlenka diversity managementu se objevila v 80. letech 20. století v Americe, od této doby se šíří do Evropy a zbytku světa. V současné době Evropská unie začala používat rozvoj této problematiky v podnikové praxi (Eger et al., 2009; Mužáková 2014). Jedna z hlavních příčin, že o diversitě slyšíme ze všech stran, je aktuální vývoj demografické situace a společnosti, která se za poslední desetiletí změnila. Podstatným faktorem změny je, že se rapidně snížilo procento porodnosti nejen v ČR, ale také po celé EU. To zapříčiňuje stárnutí populace, problém s kvalitně kvalifikovanou pracovní silou, to všechno má za následek i selhávání důchodového systému. A právě v této situaci se dostáváme do „začarovaného kruhu“ – vysoké náklady na proškolení zaměstnanců, silný konkurenční boj o své podřízené, malý někdy až skoro žádný výběr uchazečů o nové pozice.

Trh práce se může oživit pracovníky, kteří byli dosud znevýhodněni, může se jednat o čerstvé absolventy s malou praxí, ženy po mateřské nebo rodičovské dovolené, starší občany, lidi se zdravotním postižením. Seskupení všech těchto různorodých skupin představuje nejen nevyužitou zálohu lidí, ale také způsob, jakým se může zaručit různorodost a oživení pracovního prostředí, kvůli kterému také zajistíme požadovanou diversitu. Ve spojitosti s tím se často setkáváme v kolektivu s negativními reakcemi, předsudky, ale také se může jednat o diskriminaci. Proto hlavním úkolem je odstranit zastaralé stereotypy, předsudky, postoje, odbourávat je a zavést rovné příležitosti pro všechny, bez ohledu na jejich odlišnost (Velíšková, 2015).

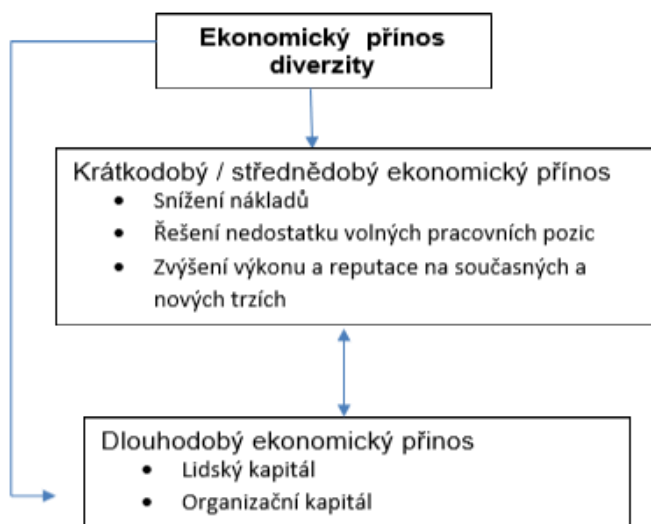
Diversity management je aktuálně nedílnou součástí všech strategií, které se týkají oblasti řízení lidských zdrojů ve většině vyspělých organizací. Je to důležitý rys, který má za důsledek působení organizace na neustále rostoucí a měnící se podnikatelské sféře. Jedinci, kteří zvolili heterogenní skupiny, se stali úspěšnějšími. Zapojit starší i mladší, ženy i muže, různé národnosti, náboženství i sexuální orientaci. Podíl těchto seniorů, příslušníků menšin i žen neustále roste. Aby však přínos diversity managementu efektivně měnil firemní kulturu, je potřeba zavést nový styl vedení práce, který bude respektovat odlišnost a individualitu jednotlivých

pracovníků. Postavit individualitu jako přednost, nikoliv jako odlišnost (European Commission, 2003).

Ze studie *The Business Case for Diversity: Good Practices in the workplace*, zveřejněné v roce 2005 Evropskou komisí, vyplývá, že s přijetím diversity managementu v praxi dochází k snadnějšímu získávání pracovních sil, lepší pověsti na trhu, zvýšení spokojenosti klientů, novým příležitostem v oblasti marketingu, lepší konkurenceschopnosti, dodržování právních norem a předpisů, lepší motivační teorii a efektivitě práce a k závazku rozmanitosti a rovnosti stanovených hodnot.

Je možné definovat dva základní typy ekonomických přínosu podle studie *Methods and Indicators to Measure the cost Effectiveness of Diversity Policies in Enterprises* v roce 2003, která byla vytvořena v *Centre for Strategy & Services*. Pojednává se zde o přínosech zavedení diversity z pohledu dlouhodobého, střednědobého a krátkodobého.

Z dlouhodobého hlediska přináší upevnění na trhu práce, zajištění nových aktiv, jak už hmotných nebo nehmotných. Dochází k vytváření rovnovážné cash-flow, lepší pověsti nejen u společníků, zvýšení kvality lidského kapitálu, konkurenceschopnosti. Ze střednědobého a krátkodobého hlediska je tu prostor pro řešení volných pracovních pozic, lepší rozložení pro finanční náklady, přístupy na nové trhy, výkonnost (European Commission, 2003).



Zdroj: Převzato z Horvátová, Bláha, Čopíková, 2016

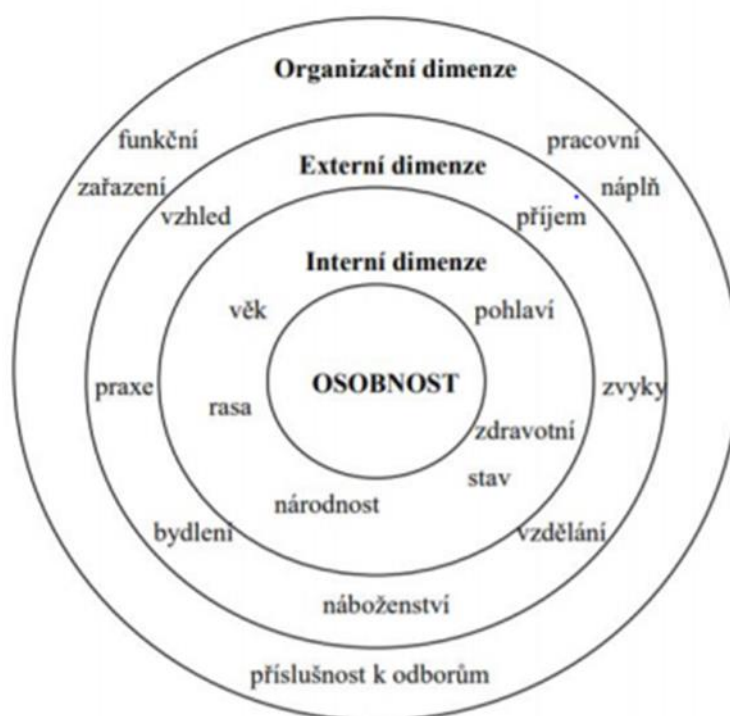
**Obrázek 1 Ekonomické přínosy diversity managementu**

Jak se lze dočíst u Janouškové (2011), diversity management musí být uchopen správně a vycházet z právního podtextu, jehož rámec je vytvořen antidiskriminační legislativou. Na tento problém spojený s diversitou má velký dopad nově vytvořená legislativa EU, která zakazuje diskriminaci. Touto problematikou se zabývá článek 13 Evropské smlouvy, přesněji se jedná o směrnici rady 2000/43/ES, která definuje rovné zacházení s osobami bez ohledu na jejich původ, vyznání, orientaci, barvu pleti, dosavadní vzdělání aj. Také směrnice rady 2000/78/ES, která definuje všeobecný rámec pro jednání se zaměstnanci bez ohledu na jejich náboženství, zdravotní hendikep, věk nebo orientaci. Od roku 2006 se směrnice zavedla do národních právních řádů. V ČR nalezneme základní normu, která se zabývá základní normou diversity managementu a bojem proti diskriminaci. Jedná se o antidiskriminační zákon č.198/2009 Sb. O rovném zacházení a o právním prostředí ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů účinných od začátku roku 2009, který zpracovává předpisy Evropských společenství a navazuje na Listinu základních práv a svobod. Další důležité odvětví diversity managementu nalezneme v těchto dokumentech: zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, Zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území ČR či Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti.

## 2 Diversity management

Prvním krokem ke správnému pochopení této problematiky je vhodné vysvětlení základní definice diversity. Dle Urbana (2004) diversity v anglickém překladu „diversity“ je označení pro odlišnost, rozmanitost, různorodost. Jde o určení rozdílů mezi pracovníky vztahujících se k jejich rase, pohlaví, náboženství, sociálním skupinám a k orientaci. Pro ŘLZ je důležitá každá osoba, jako individualita, ze které se dostává na povrch její originalita a přednosti. Původní význam slova diversity se dá přeložit v širším pojetí i jako koncept, což má zapříčinit rozvinutí osobnosti a jejího potenciálu především na úrovni podnikatelské. Jaký je tedy rozdíl mezi diversity a právem na rovné příležitosti? Odpověď je jasná, diversity je základním stavebním kamenem pro rovné příležitosti. Rovná příležitost je tedy šance pro znevýhodněné skupiny (ženy, zdravotně postižení, senioři), která je upravována zákonem a stanovenými normami (Bláha 2016).

### 2.1 Čtyři dimenze diversity



Zdroj: Převzato z Horvátová, Bláha, Čopíková, 2016

Obrázek 2 Čtyři dimenze diversity



Hubbard (2004) definoval také rozdělení na dimenzi primární a sekundární. U primární dimenze se zaměřujeme na to, co je lehce viditelné a má podstatnější vliv na začleňování. Mají velkou roli v životě, ale také v kariérním uplatnění Edger et. Al (2009). Jak lze vyčíst z obrázku, jedná se o věk, rasu, původ, orientaci, mentální vyspělost.

Sekundární dimenze je velmi variabilní a napomáhá k nastavování hodnot člověka, ukazuje na jeho dovednosti a očekávání. Do jisté míry jsou tyto faktory ovlivnitelné. Řadí se mezi ně komunikační styl, ekonomický status, rodinný stav, rodný jazyk, náboženství, styly učení a přemýšlení, dojíždění do práce, rodičovský status, vzdělání nebo také to, zdali je člověk kuřák nebo ne.

### **2.3 Definice pojmu diversity management**

Lze chápat jako plán v pracovním prostředí, jak správně nakládat s odlišnostmi na pracovišti. Zjednodušeně lze říci, že diversity management je cesta k rovným příležitostem. S podobnou formou definice se můžeme setkat i u jiných autorů. Keit et Al (2007, s 7) uvádí, že „diversity management je aktivní, vědomé vytváření strategického, hodnotově orientovaného komunikačního a řídicího procesu zaměřeného na budoucnost, spočívajícího v akceptaci a využití určitých rozdílů a podobností jako potenciální hnací síly organizace. Tento proces v organizaci vytváří přidanou hodnotu.“

Také Hubbard (2004, s 27) definuje diversity management jako „proces plánování, organizování, řízení a podpory společenské různorodosti v zájmu přínosů pro výkon organizace.“ „Diversity management je systematický postup, který firmy používají, pokud se rozhodnou pracovat s různorodostí a využít ji jako strategickou výhodu“ Bedrnová, Nový (2012 s 467).

Všichni zmínění autoři se shodují na tom, že diversity management je nová šance pro všechny, kteří se zaslouží o fungování společnosti. Jedná se o proces, který organizaci posune dál a při vhodně zvolené strategii správné komunikaci vytvoří výkonný kolektiv, který odvede dobrou práci.

## 2.4 Postoje k diversity managementu

Na schématu níže můžeme vidět, jaké jsou postoje k diversity managementu. Pokud se společnost rozhodne, že přistoupí k implementaci diversity managementu, je potřeba si uvědomit, že se jedná o dlouhý proces, který sebou nese spoustu aktivit, které změni chod celé organizace.



**Obrázek 4 Postoje k diversity managementu**

Zdroj: Přeřzato z Horvátová, Bláha, Čopíková, 2016

Ze schématu č. 4 vyplývá, že existují 4 postoje k zavedení diversity managementu. První z nich je ignorace diversity. Jedná se o takový postoj, kdy se společnost snaží zachovat svůj současný stav, zabývá se jen právními problémy nebo postihy. Diversita pro ně není prioritou. Další postoj je takový, že se diversitou začínají zabývat. Diversita se začíná brát na vědomí, zavádějí se nové předpisy a zaměstnanci začínají být proškolení. Začínají se objevovat problémy a neshody. Třetím postojem je kladný přístup. V tomto stádiu zavádění se začíná pomalu nový směr vyplácet, snižuje se procento výskytu neshod ve společnosti. Ubývá vnitřních problémů. Posledním přístupem je inkluzivní kultura rozmanitosti. Diversita se plně zaběhla v organizaci, všechny problémy jsou proaktivně odstraněny. Zlepšuje se pracovní situace vnitřní i vnější. Pracovní efektivita se zvedá a prostředí ve společnosti vzkvétá (Mathis a Jackson, 2011).

## 2.5 Zavádění diversity managementu

Diversity management byl původně zaměřen na personální vývoj. Už nyní můžeme vidět výsledky i v jiných oblastech. Odráží se to na vztazích se zákazníky,



dodavateli, akcionáři a na veřejném názoru. Kladné dopady můžeme tedy sledovat od personálního managementu, marketingu, controllingu až po PR. (Sokolovský 2009)

## **2.6 Postup zavádění diversity managementu**

V současné době není definován žádný správný a účinný postup, jak správně zavést a spravovat diversitu, aby se dala účinně využívat ve všech organizacích. Janoušková (2011) nadefinovala praktický příklad, který by měl pomoci při zavedení konceptu diversity. Jedná se o osm kroků, vedoucích k usnadnění pochopení implementace.

### **Krok 1 – Rozhodnutí o přijetí diversity managementu vedením**

Prvním krokem je seznámení managementu a příslušných oddělení s problematikou. Další důležitá fáze je stanovení správné aplikační strategie, správné načasování, vhodně zvolené komunikačních prostředky, ale i správná finanční kalkulace. To vše je odrazový můstek pro změny uvnitř organizace.

### **Krok 2 – Stanovení kompetencí**

Druhým významným krokem je využití manažerů diversity. Zapojení všech horizontálních a účelových oblastí. Vhodně zvolené motivační postupy, tvorba zájmových skupin. Sledování výkonu a proškolení vedoucích.

### **Krok 3 – Analýza organizace**

Ve třetí fázi je dobré ujasnit si silné a slabé stránky. Uvědomit si slabiny, které se v současné době vyskytují. Určit image společnosti na trhu. Analyzovat trh, své zákazníky, rozšířit řady pracovníků, uchazeči, kteří v minulosti nevyhovovali. Poučit se z minulých chyb, maximalizovat výkony.

### **Krok 4 – Definice diversity managementu na úrovni organizace**

Vytváření směrnic, pracovních systémů a postupů ve firemní strategii. Propojení organizace s novým směrem. Seznámení okolí se zavedením diversity managementu.

### **Krok 5 – Vývoj a stanovení kontrolovatelných cílů**

Navržení strategických postupů, které budou vyhodnoceny podle předchozí analýzy podniku.

## **Krok 6 – Zajištění a provedení potřebných opatření**

Zavedení nových opatření k lepšímu pojetí diversity managementu ve společnosti, nový adaptační program pro nové zaměstnance, nové příležitosti k získávání vzdělání, důraz na dodržení heterogenní společnosti, programy na eliminaci střetů na pracovišti, určení mentorů.

## **Krok 7 - Komunikace organizace**

Komunikace všemi směry, například mezi pracovníky, zákazníky, potenciálními pracovníky, dodavateli, ale i pomocí nejrůznějších sdělovacích prostředků, výroční zprávy, vyhlášky, reklamy či firemních akcí.

## **Krok 8 – Hodnocení výsledků**

Vyhodnocení výsledků pomocí šetření, dotazníků, rozhovorů, zhodnocení výkonnosti práce a spokojenosti nejen na pracovišti, ale i mezi zákazníky. Porovnávání výnosů i nákladů.

V těchto osmi krocích jsme si vysvětlili, jak zavádět diversitu. Tento postup nám ujasnil, jak postupovat, aby zavedený nebylo příliš obtížné. Tyto kroky nám pomohou nastínit, které nástroje při zavádění používat, protože pokud o tomto jevu nebudou pracovníci vědět, výsledek se nedostaví.

### **2.7 Audit diversity**

Jedná se o prostředek k zmapování postoje k diversitě skrze celou organizaci. Má napomoci k získání přehledu o předsudcích, charakterizovat kulturu společnosti a politiky organizace. Získává důležité odpovědi na otázky spojené s fluktuací, vzděláváním, odměňováním a podmínkami karierního postupu. Hlavním posláním je motivace a představení směru jiných řešení. Hlavní myšlenka auditu je poodhalit zaseté vzorce společnosti. Audit by měl ukázat, zdali zvolená nová strategie s aplikací diversity managementu byla správná, dotažená do konce a efektivně aplikována. Pro toto zjištění je potřeba vytvořit auditní tým.

Auditní tým je skupina lidí, kteří by měli být empatičtí s analytickými schopnostmi a dostatečnou znalostí o problematice. Tým pomocí sledování, dotazníkových šetření a rozhovorů vyhodnocuje situaci na pracovišti. Výsledkem jejich práce je zpráva, která ukazuje na oblasti, kde by bylo vhodné DM lépe pojmout, doporučí vhodná opatření. V opačném případě fungujícím oddělením doporučí, jak se dál rozvíjet. Rozlišujeme dva druhy auditních týmů – interní a externí.

Externí tým přináší do organizace nezkreslený pohled na věc. Jeho přístup je systematický a velmi flexibilní. V tomto případě dochází k úspoře personálních a časových zdrojů.

Zavedením interního týmu si je potřeba ujasnit a připravit důkladný postup. Například se jedná o metody sběru dat, metody vyhodnocování dat, časové a personální kapacity, dopad na etické důsledky a v neposlední řadě souhlasy o zpracování a využití dat k firemním potřebám (Matyášová 2014).

### **3 Genderová diversita**

Stereotypy dané už od pradávna, žena má být doma, pečovat o děti a domácnost, její místo je u plotny v kuchyni. Jejím životním posláním je rodina a domácnost. Muž je hlava rodiny, má svoji pozici pevně ukotvenou, práce je jeho posláním. Toto jsou genderové stereotypy, o kterých se už od dětství dočítáme nejen z dětských knih, ale jsou nám vštěpovány po celý život. Otázkou je, zdali je tento pohled na věc správný.

#### **3.1 Gender**

Jedná se o pojem pro souhrnné označování mužských i ženských rolí. Historie tohoto slova pochází z lingvistiky (rod, druh) a začal se používat od 50. let 20. století. Jak se lze dočíst ve velkém sociologickém slovníku, „*gender je pojem, identifikující, vlastnosti a chování spojené s obrazem muže a ženy, které jsou formulovány kulturou a společností.*“ Pohlaví se nedá změnit časem anebo místem. Gender poukazuje na určitou normu chování u mužů a žen v nejrůznějších společnostech, v různých společenských vrstvách. Nejedná se o přirozený stav, neměnný stav, ale o současné stádium vývoje sociálních vztahů mezi mužem a ženou.

#### **3.2 Hofstedeho typologie kultur**

Kulturní prostředí je nejvíce ovlivňováno rozdělením rolí. Podle Hofstedeho (1991) lze dělit kulturu na maskulinní a feminní. Z provedených výzkumů lze soudit, že v naší společnosti převládá maskulinní – mužská dominance. Muži dosahují vyšších pracovních postavení, ale i celkově na trhu práce. Na ženy je stále nahlíženo přes zaryté vzorce chování (Powel 1993).

#### **3.3 Genderová segregace**

V návaznosti na předešlý pojem slýcháme často pojmy horizontální a vertikální genderová segregace. Horizontální segregace je silně spojená s profesí. Ženy spíše vyhledávají pozice ve školství, zdravotnictví. Jedná se o odvětví, která jsou spojena s mateřstvím, výchovou a s péčí o druhé. A zde opět se dostáváme k tomu kódu, co je nám od mládí vštěpováno, že tyto obory jsou čistě „ženská parketa“. Hlavní touhou ženy není vychovávat potomky, když je má je to překážka, a pokud

je do budoucna plánuje tak také. Od roku 2004 je zavedena směrnice zakazující „diskriminaci na základě těhotenství či mateřství.“ Na druhou stranu vertikální segregace je spjata s kariérním žebříčkem u žen, hlavně u manažerských pozic. Na vyšších pracovních postech se setkáváme spíše s muži (je to jejich obvyklé působiště) a mohlo by se zdát, že ženy neodvedou tak kvalitní práci, a proto se setkávají s tzv. skleněným stropem, který představuje zábranu pro další kariérní růst. Celkové procento žen ve vrcholovém managementu v ČR je jen okolo 8 %. Ženy, které dosáhnou na manažerské pozice, mají často sklony k maskulinnímu chování.

Ženy dokážou najít správnou rovnováhu mezi prací a soukromím, vše záleží na vhodné aplikaci těchto postupů, není problém, pokud žena děti nebo je do budoucna plánuje, jaké je rasy, náboženského vyznání, odkud pochází. Vše se odráží na dnešní společnosti, a jak se s tím vypořádá, jestli se dokáže odprostit se od předsudků.

### **3.4 Genderový mainstreaming**

Je to prioritní strategie EU, která vede ke genderové rovnosti žen a mužů. Tato strategie obsahuje vybraná genderová východiska každodenních činností, ve všech směrech rozhodování a ve všech oblastech politiky. Z toho vyplývá, že všechny návrhy musí být posuzovány podle určitých situací a potřeb mužů a žen, aby se dosáhlo cíle genderové rovnosti mezi pohlavím. Změnou norem a změnou dělby moci bude dosaženo genderové rovnosti v dané činnosti. Mainstreaming lze používat v průzkumech a šetřeních, za účelem zjištění rozdílné potřeby.

OSN poprvé promluvila o GM na kongresu v Nairobí v roce 1985, a první požadavek o zavedení GM v praxi byl zmíněn v roce 1995 na konferenci o ženách v Pekingu, kde byla schválené Akční platforma, která zavedla šíření této strategie. O rok později stejný požadavek o šíření GM přijala i EU.

K aplikaci rovných šancí zavazuje členy EU Amsterodamská smlouva z roku 1999. Gender mainstreaming je v současnosti oficiální strategií Evropské unie a všechny projekty, které jsou financovány z evropských zdrojů, jsou povinni, prvek gender mainstreamingu zasadit do aktivit. Česká republika metodu gender mainstreamingu přijala za legitimní nástroj pro výkon politiky rovných příležitostí mužů a žen v ČR

a zařadila její aplikaci mezi prioritní ve všech oblastech (viz vládní usnesení č. 456 z 9. května 2001).

Mnoho studií dokazuje, že genderově vyrovnaná společnost je výkonnější, má pozitivní vliv na pracovníky, nese s sebou pozitivní vliv i mimo pracoviště. Lze si to dokázat na studii Nutek: „Gender a profit“, kde se můžeme přesvědčit o tom, že genderová diversita na pracovišti má pozitivní vliv na spokojenost zaměstnanců, na výkonnosti organizace jako celku, ale i na spolupráci a vztahy mezi odděleními.

## 4 Principy genderově integrované organizace

*„Je na čase, abychom všichni vnímali gender jako spektrum možností, a ne jako dvě odlišné strany mince. Měli bychom přestat vymezovat druhé podle toho, co nejsou, ale začít vymezovat sami sebe podle toho, kdo jsme my.“*

Emma Watson 2018

Podle výzkumného šetření autorů Křížíkové a Pavlici (2004) lze označovat společnosti, které aktivně aplikují principy genderové rovnosti, jako genderově integrované.

Hlavní rysy organizace s genderovou integritou jsou: tolerování sociální diversity u pracovníků, rovnováha mezi soukromím a pracovním životem, absence rivality mezi pracovníky. Manažeři organizace nejsou zaměřeni jen na vedení skupiny, dávají šanci prosadit se i ostatním, na každý problém se nahlíží z lidského pohledu, organizace nese zodpovědnost za vzniklé následky.

Jestliže se odpoutáme od předsudků a zažitých rituálů, dokážeme sebe i naši společnost posunout dál a vytvoříme kulturu, která si bude zakládat na originalitě každého z nás. Z drobných odlišností uděláme výhodu a budeme si všichni rovni nejen na úrovni odměňování, ale také v oblasti pracovních příležitostí, vzdělání a seberealizace každého z nás

## 5 Společnost ABC

Důvodem zvolení této společnosti je to, že se jedná o nadnárodní firmu, která má dlouhotrvající tradici po celé Evropě. Zaměstnává velké množství pracovníků po celé republice. Její závody nalezneme i za hranicemi naší země. Společnost nabízí velké množství benefitů pro své zaměstnance, proto mi připadalo zajímavé zaměřit se na fungování Společnosti ABC. Společnost ABC je velmi významná a historicky uznávaná ve strojírenském odvětví po celé Evropě a je součástí velké koncernové společnosti. Svou činnost započala již na konci 19. století. Stala se silnou a mezinárodně úspěšnou firmou, aktivně působící na více než 100 trzích a nabízející zákazníkům široké portfolio výrobků. Společnost ABC má velký podíl na české ekonomice. V loňském roce se Společnost ABC podílela na celkovém exportu České republiky 9,5 %.

V současné době společnost zaměstnává více než 10 000 osob. Díky svému dlouholetému trvání a tradici patří mezi přední výrobce a zaměstnavatele v naší republice. Hlavní sídlo společnosti nalezneme ve Středočeském kraji, její činnost lze ale sledovat v celé ČR. Mezi podnikatelské činnosti Společnosti ABC patří vývoj, výroba a prodej komponentů ve strojírenském odvětví, ale i následné poskytování servisních služeb.

### 5.1 Firemní kultura

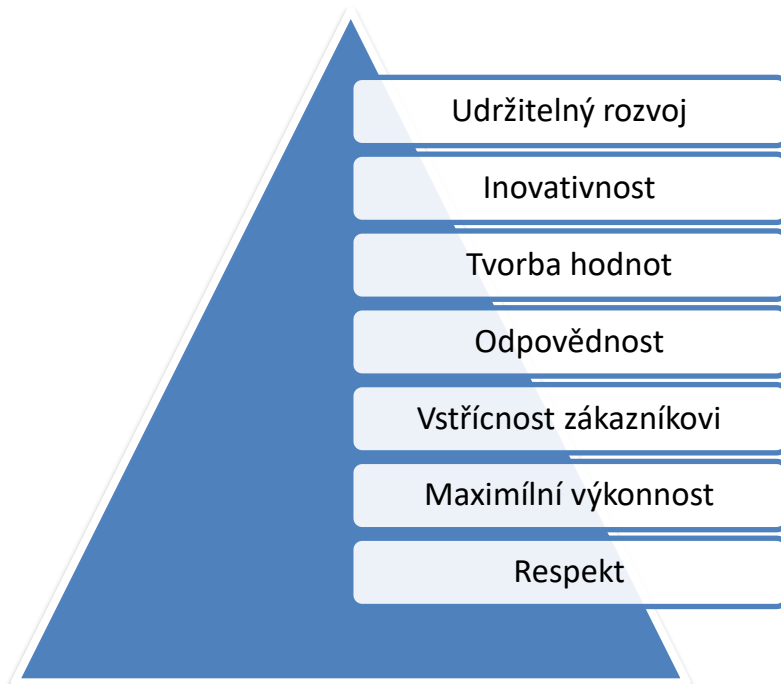
Nejprve je důležité obecně definovat, co to vlastně firemní kultura je. Jedná se o soustavu hodnot, norem a přesvědčení, které nejsou pevně stanoveny, ale vytváří způsob komunikace na pracovišti a formuluje způsob odvádění práce. Normy jsou pak nepsaná pravidla chování, pro představu si lze spojit firemní kulturu i s tím, jak daná organizace vystupuje na veřejnosti.

Eldridge a Crombie (1974) definují organizační kulturu takto: "Kultura nějaké organizace se vztahuje k jedinečné konfiguraci norem, hodnot, přesvědčení a způsobu chování, které charakterizují styl, na němž se skupiny a jedinci shodují za účelem splnění nějakých úkolů."



## 5.2 Firemní Kultura společnosti ABC

Společnost svoji kulturu postavila na faktu, že se jedná o směr, která jí posouvá dál za lepšími výsledky. Jedná se o způsob, jakým přistupujeme jeden k druhému. Lze si to představit i jako ledovec, kdy okolní svět vidí jen pouhou jeho špičku, zbytek je schován po hladinou.



**Obrázek 5 Sedm hodnot firemní kultury**

Zdroj: Data jsou převzata z interního portálu Společnosti ABC

**Respekt** – „Není to velikost našich značek. Je to tvůj respekt před kompetencí tvých spolupracovníků a výkonu tvých 360 tisíců kolegů.“

Každý den je spojený s respektem ke spolupracovníkům, nadřízeným ale i k ostatním obchodním partnerům, tak aby byla zachována spolupráce i do budoucna s co největší úctou a harmonií.

**Maximální výkon** – „Není to pýcha, že jsme jeden z největších automobilových koncernů na světě. Je to tvoje snaha podat každý den ten nejlepší výkon.“

Každý den společnost pracuje jako jeden tým s maximálním úsilím proměnit všechny vstupy ve výstupy, tak aby byla práce rozdělena spravedlivě a rovnoměrně.

**Vstřícnost k zákazníkům** – „Není to skutečnost, že 80 milionů lidí jezdí v našich autech. Je to tvůj postoj, že potřeby každého jednotlivce bereš vážně.“

Hlavní myšlenou práce je vyhovět potřebám zákazníka a splnit mu všechny požadavky.

**Odpovědnost** – „Není to naším výkonem, že vyrobíme každý rok 5 milionů vozů. Je to tím, že každý vyrábí tak, jako by to bylo tvoje vlastní.“

Přebírá všechnu odpovědnost za své vykonané skutky, staví se jí čelem a neutíká před problémy.

**Tvorba hodnot** – „Není to otázkou toho, jaký zisk děláte. Je to tvoje síla, že na svém pracovišti tvoříš hodnoty.“

Každý má nárok na to přijít s novou přidanou hodnotou. Zásluhy mu nebudou odepřeny.

**Inovativnost** – „Není to síla nejsilnějších motorů na světě. Je to tvoje vůle je zítra změnit.“

Přináší nová řešení, nápady související s inovací a budoucím pokrokem. Sledování nových trendů anebo zavedení nových postupů,

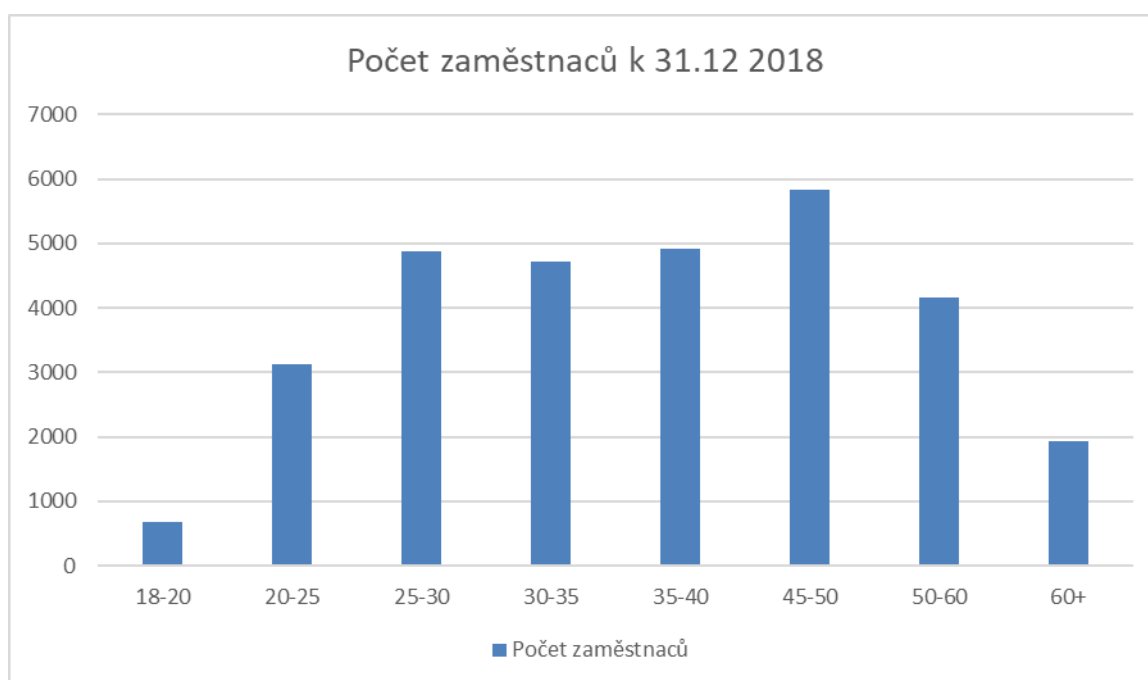
**Udržitelný rozvoj** – „Není to naše jistota, že jsme dnes před ostatními. Je to tvoje práce dnes, která nám přinese úspěch zítra.“

Bere na vědomí všechny případné pozitivní i negativní dopady a následky. Snaží se udělat vše pro to, aby byla lidská společnost zachována v souladu s životním prostředím.

## 6 Diversity management ve společnosti ABC

Podnik se již 8 let zabývá touto problematikou. Na HR oddělení vyčlenilo úsek speciálně zabývající se DM a správnou aplikací, aby tato strategie správně fungovala. Společnost aplikací DM otevřela dveře novým směrům k dosažení různorodosti v pracovním prostředí. Jak lze vyčíst z grafů níže ve společnosti jsou zastoupené všechny věkové generace, od čerstvých absolventů až po starší ročníky. Ve společnosti se můžete setkat s mentoringem nebo si vyzkoušet trainee program na pomoci adaptace ve společnosti, pokud pomineme peněžní faktory motivace, toto jsou všechno faktory, které ovlivňují lukrativitu společnosti. Dále společnost nabízí řadu i nepeněžních forem výhod.

Jak již bylo zmíněno, společnost působí ve strojírenském průmyslu, který stále zřejmě již už podle tradic není dámskou parketou, zastoupení žen v této společnosti není velké. Na to dále zaměříme v další kapitole.



Zdroj: Data jsou převzata z interního portálu Společnosti ABC

Obrázek 6 Graf průměrného věkového rozložení

Z grafu lze vyčíst, že největší zastoupení pracovníků ve Společnosti ABC mají lidé v rozmezí 45–50. Průměrný věk ve společnosti se zvyšuje a pohybuje se okolo 39 let. Věkové zastoupení zde mají všechny generace.

## 6.1 Podpora 50+

S rostoucím věkem člověk ztrácí bonitu na trhu, objevují se tendence zaměstnávat mladší a dle mínění veřejnosti schopnější pracovníky. V souvislosti s trendem dnešní doby, kdy populace stárne a je nízká porodnost, je potřeba najít správný způsob, jak zacházet se staršími pracovníky a správně je motivovat. Je tedy vhodné stanovit vhodný proces, který vtáhne pracovníky zpátky do dění ve společnosti umožní jim podílet se na jejím rozvoji. I když se jedná o růst spíše lineární než vertikální, pracovníci se cítí užiteční a nesou zodpovědnost za předání znalostí nasbírané za svou dlouholetou praxí.

Ve Společnosti ABC se můžeme setkat s tzv. mentoringem. Jedná se o proces, kdy starší zaměstnanec předává své znalosti mladším kolegům, vede je a rozvíjí jejich potenciál pomocí svých získaných znalostí. Tento proces vede k vychovávání další generace zaměstnanců.

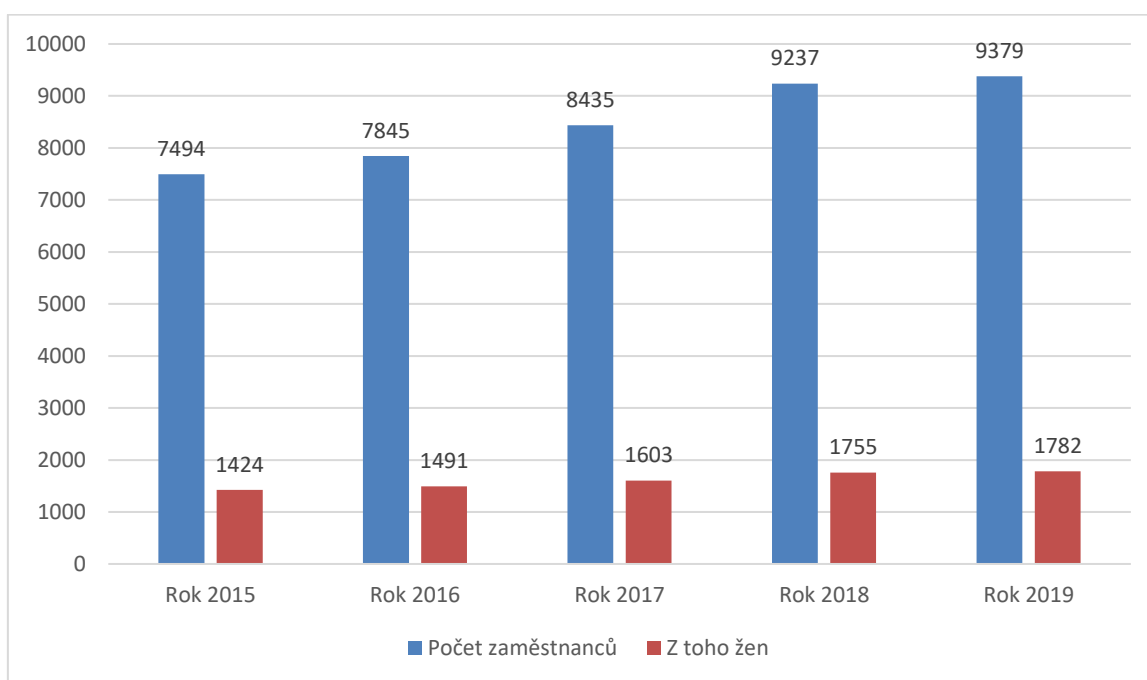
## 6.2 Charta Diversity

Při příležitosti konference Diversity Day v Parlamentu České republiky, pořádané organizací Byznys pro společnost, společnost ABC i s dalšími významnými českými podniky podepsala Evropskou chartu diversity. Společnost tak opět zdůraznila svůj rovný přístup ke všem lidem. Zavázala se k respektování těchto zásad, aby i nadále mohla získávat talentované jedince do svého týmu. Podepsáním této smlouvy přistoupila na rovné příležitosti pro všechny nezávisle na jejich věku, pohlaví, rase, náboženském vyznání anebo tělesném hendikepu. ČR se již jako 14. stát EU připojila k podepsání této smlouvy. V současné době se přihlásilo 7000 firem a organizací k myšlence Evropské Charty diversity.

Zdroj: Data jsou převzata z interního portálu Společnosti ABC.

## 7 Genderová diverzita ve společnosti

Jak již bylo mnohokrát zmíněno, strojírenské odvětví není typické působiště pro ženy, proto jejich zastoupení není ve společnosti veliké. Proto se zaměříme na vývoj počtu zaměstnaných žen ve společnosti ABC. Z grafu lze vyčíst, že se počet zaměstnaných žen zásadně nemění po dobu několika let. Po delším zkoumání jsme došli k závěru, že s rostoucí vrstvou managementu procento žen klesá a ve vedení společnosti, ve vrcholovém managementu, není žádná žena.



Zdroj: Data jsou převzata z interní stránky Společnosti ABC

**Obrázek 7** Vývoj počtu zaměstnanosti žen

Jak je patrné z grafu, procento žen zastoupené v jednotlivých letech je vždy okolo 20 % a tato hodnota se v průběhu let razantně nemění. Můžeme sledovat lehké zvýšení od roku 2015, k letošnímu dni se počet žen zvedl z 1424 na 1782, tzn. o 385. Faktorů ovlivňujících toho číslo může být hned několik. Může se jednat o tzv. skleněný strop, práce není pro ženy vhodná nebo podmínky pro práci žen nejsou správně nastavené.

## **8 Metodika sběru dat**

Pro tuto bakalářskou práci jsme zvolili jako metodu sběru dat kvalitativní výzkum. Hlavním důvodem bylo představení pohledů jedinců na tuto problematiku. Byla vybrána forma polostrukturovaného rozhovoru. Polostrukturovaný rozhovor je dialog, který vede autor, jenž pokládá připravené otázky, na základě kterých následně vzniká diskuse o dané problematice. V našem případě je tato varianta nejschůdnější k včítění aktérů do jejich situace. Pro sběr dat byly vybrány 3 respondentky, které pracují ve společnosti ABC. Z důvodu zachování soukromí a ochrany účastnic jsou rozhovory anonymní.

### **8.1 Profil respondentky A**

Respondentka A je zaměstnaná ve společnosti ABC. Je jí 35 let a ve společnosti působí na oddělení controllingu. Do společnosti se dostala po vystudování vysoké školy. V době studia pracovala ve společnosti jako praktikanta. Respondentka A mluví plynně 2 jazyky. Je komunikativní, práce na PC ji nečiní žádné problémy.

### **8.2 Profil respondentky B**

Respondentka B je v současné době na mateřské dovolené. Před nástupem pracovala na personálním oddělení. Je jí 31 let a ve společnosti ABC začala pracovat v červenci 2016. Společnost ABC nebyla její první pracovní zkušeností. Po vystudování vysoké školy nastoupila do jiné podobné společnosti, kde pracovala v oblasti HR. Respondentka B hovoří anglickým jazykem na úrovni pokročilý, dále ovládá německý jazyk na úrovni mírně pokročilý. Práce na PC ji nedělá žádné problémy. Respondentka absolvovala mnoho kurzů s tematikou na zlepšení dovedností HR manažera.

### **8.3 Profil respondentky C**

Respondentka C nastoupila do společnosti ABC v roce 2018. V době studia na vysoké škole také působila ve společnosti, ale na úplně jiném oddělení s jiným zaměřením. Z důvodu předčasného ukončení VŠ nastoupila na oddělení nákupu, kde již působí 16 měsíců. Ovládá anglický a ruský jazyk na pokročilé úrovni. Od nástupu do zaměstnání absolvovala školení v oblasti nákupu.

## 9 Výzkumné šetření

Pro našem šetření jsme vybrali 3 respondentky, které jsou zaměstnané ve společnosti ABC. Každá z respondentek na problematiku pohlíží z jiného úhlu. Respondentka A pracuje na Controllingu, respondentka B je na mateřské dovolené a pohybovala se v oblasti ŘLZ, respondentka C je zaměstnaná ve společnosti druhým rokem, do společnosti přišla rovnou po studiu a pracuje v oblasti nákupu. Zaměříme se na faktory, které ovlivňují jejich práci. Jaké podmínky jim může společnost ABC nabídnout, co je rozhodující pro jejich volbu pracovat v organizaci a také, zda mají stejné podmínky jako ostatní. Výzkumné šetření je vedeno formou interview. Respondentkám jsme položili osm stejných otázek.

Otázka č. 1

*Proč jste si zvolila pracovat právě pro tuto firmu? Jak dlouho již ve společnosti pracujete?*

U této odpovědi se všechny respondentky shodují. Práce pro tuto společnost je pro ně symbolem jistoty. Dalším důvodem je, že se mohou podílet na práci v takto významné společnosti. Respondentky A a C usilovaly o práci ve společnosti. Respondentka B, která dle svých slov dostala zajímavou nabídku, uvedla: *„Práce ve Společnosti ABC se mi naskytla opravdu náhodou. Byla mi nabídnuta práce na HR oddělení a ta mě vždy moc lákala. A byla to vážně nabídka, co se neodmítá.“*

Otázka č. 2

*Byly dodrženy všechny podmínky, které se stanovily u přijímacího řízení?*

U této otázky se respondentky shodly, že podmínky na začátku byly postaveny jinak. Respondentka A řekla: *„Tak na půl, ze začátku jsem dostala smlouvu, se kterou jsem nebyla plně spokojená, dokázala jsem se vypracovat. A teď“ jsou podmínky jiné, pro mě mnohem přijatelnější“*. Respondentka B nebyla zprvu v rámci náboru nových zaměstnanců přijata, ale postupem času se nábor stal hlavní náplní její práce. Respondentka C také není s dodržením podmínek spokojená, ale doufá ve změnu, která jí byla po Novém roce slíbena.

### Otázka č. 3

*Jaký je popis Vaší pracovní pozice?*

Respondentka A – *„Mojí povinností jsou měsíční uzávěrky, reporty, vytváření ekonomických analýz, sleduji dodržování interních předpisů v provozní oblasti. Podílím se vytváření firemních rozpočtů.“*

Respondentka B – *„V práci jsem se zabývala komunikací s potencionálními uchazeči, vedení pohovorů, působení na veletrhách a přednáškách, udržování databáze s uchazeči, jazyky a benefity, to byla moje náplň.“*

Respondentka C – *„Vzorkování a uvolňování dílů do výroby, komunikace s dodavateli, řešení vzniklých problémů s dodavateli, tvorba dokumentace, sepisování smluv o spolupráci.“*

Všechny respondentky ve společnosti odvádějí důležitou práci, která napomáhá k bezproblémovému chodu. Jejich práce není na první pohled viditelná. Zasluhují se o fungování uvnitř společnosti.

### Otázka č. 4

*Setkáváte se na Vašem pracovišti s diversitním prostředím? (věk, pohlaví, národnost). Pokud ano o jaké se jedná?*

Všechny respondentky odpověděly, že se s diversitním prostředím setkávají. Respondentka A, která pracuje v oblasti financí, má ve svém prostředí spíše muže, ale věková různorodost se na jejím oddělení vyskytuje. Respondentka B hodnotila období před nástupem na MD a oddělení popisuje spíše jako věkově diversitní. Respondentka C má na oddělení 18 mužů a 3 ženy. Z této otázky lze vyčíst, že záleží na oblasti, ve které respondentka pracuje. Oddělení s odbornějším nebo technickým zaměřením mají ve svých řadách více mužů než žen. Oblasti jako personální nebo účetní oddělení jsou parketou žen. V tak ohromné společnosti, jak jsme vyčetli i z grafu č. 5 je patrné, že je široké věkové zastoupení pracovníku napříč společnostmi. To znamená, že firma dává pracovní příležitosti všem věkovým kategoriím. Snahu o zachování diversitního prostředí lze vyčíst z odpovědi respondentky C, která uvedla: *„Kolektiv se skládá z 21 lidí, z toho pouze 3 ženy. Ovšem co se týče věku, je náš tým věkově vyvážen. V našem týmu máme cizince i vozíčkáře.“*



Otázka č. 5

*Myslíte si, že máte stejnou šanci k novým příležitostem, jako ostatní? Uvedte na příkladu:*

- *Karierní růst,*
- *Vzdělávání,*
- *Pracovní výjezdy/příležitosti,*
- *Přicházet s inovativními nápady.*

Odpovědi respondentek byly různé, i přesto se shodují v tom, že příležitosti na vzdělávání jsou jim otevřené. Mají šance na seberozvoj, rozvoj jazykových schopností aj. Respondentka C také přiznala, že se setkává s narážkou, aby po absolvování školení neotěhotněla. I když je to prý řečeno s humorem, ví, že to myšleno vážně.

Na otázku karierního růstu odpověděla respondentka A takto: *„Ano, i když mi přijde, že musím více snažit než ostatní. Pojmula jsem to spíš jako výzvu než překážku.“* Respondentka C vidí svoji slabinu v tom, že nemá akademický titul. Respondentka B uvedla, že její růst byl spíše lineární. U pracovních výjezdu se respondentky shodují, že tato možnost jim není úplně dopřána. Respondentka C řekla: *„Záleží na finanční situaci ve společnosti. V období, kdy je firma nucena omezit svoje výdaje, se k pracovním výjezdům (služebním cestám) dostávám jen zřídka. Ovšem když jsem nucena řešit velké problémy s dodavateli, jsem přímo nucena vyjet problém vyřešit za společnosti osobně.“* Respondentka A je vysílána na pracovní výjezdy také zřídka. U respondentky B je těžké s přihlédnutím na aktuální situaci hodnotit. V době její aktivní činnosti byla vysílána často na veletrhy a jiné akce spojené s prezentací firmy za účelem zaujmout a přilákat nové pracovníky.

Ve společnosti ABC funguje systém, v rámci, něhož může každý zaměstnanec přicházet s novými nápady a myšlenkami. V průběhu měsíce musí vedoucí daného oddělení každý nápad přečíst a vyhodnotit, zda by jeho aplikace byla přínosem pro společnost. U respondentek B i C byla jejich nápaditost odměněna a stala se přínosem. Respondentka A nám sdělila, že v mužském prostředí se sama prosazuje špatně. Z toho vyplývá, že důležitým faktorem ovlivňujícím naši budoucnost je, v jakém prostředí a na jakém místě pracujeme.

#### Otázka č. 6

*Kde se vidíte za 5 let?*

Všechny respondentky jasně odpověděly, že vidí svoji budoucnost ve společnosti ABC. Také shodně uvedly, že by chtěly dál rozvíjet svůj pracovní potenciál a rozvíjet se. Respondentka A i B by rády zůstaly na oddělení, kde právě působí. Respondentka C by se nebála změnit ve společnosti ABC svoji pozici.

Práce pro takto velikou společnost je pro všechny respondentky velmi zajímavá a rády by se podílely na její budoucnosti.

#### Otázka č. 7

*Co je pro Vás nejzajímavější benefit, který zaměstnavatel nabízí? Jsou pro Vás zajímavější spíše peněžní nebo nepeněžní benefity?*

Na respondentce A je vidět, že její hlavní priorita v práci je finanční forma benefitů, seberozvoj a vzdělávání. U nepeněžního benefitu uvedla multisportkartu. Respondentka B uvedla, že výše mzdy je pro ni důležitá, ale že pro ni je v současnosti nejzajímavější týden dovolené navíc a penzijní připojištění. Respondentka C uvedla: „V současnosti jsou pro mě zajímavější peněžní benefity. Ovšem benefit výuky cizího jazyka je pro mě také velmi přínosný benefit. V rámci benefitů beru v potaz i možnost vycestovat za dodavateli a poznat zemi a kulturu ve které sídlí.“

Je velmi zajímavé sledovat měnící se preference respondentek s přihlédnutím k jejich současnému stavu a věku. Respondentka, která je na mateřské dovolené preferuje nepeněžní formy odměn. U zbylých dvou respondentek lze vidět, že je pro ně důležitá finanční odměna a další kariérní růst.

#### Otázka č. 8

*Srovnejte prosím podle Vašich priorit – peněžní ohodnocení, pojištění, flexibilní pracovní doba, homeoffice, firemní školka, sdílení pracovní pozice, zvyšování kvalifikace, možnost vycestování/job rotace.*

Respondentka A odpověděla takto: „Za mě číslo jedna je vycestování/job rotace potom mé priority klesají. Zvyšování kvalifikace, peněžní ohodnocení, pojištění, homeoffice, flexibilní pracovní doba, sdílená pracovní pozice. Firemní škola je pro mě zatím naprosto nezajímavá. Respondentka B: „Jedničkou je pro mě homeoffice,

*sdílení pracovní pozice a flexibilita. Dalším benefitem je zvyšování kvalifikace. Další je peněžní ohodnocení a pojištění. A nejméně zajímavé je vycestování/job rotace. Něco bych asi nechtěla zařazovat do výběru je firemní školka. V našem městě je školek hodně, proto bych to neurčovala jako hlavní prioritu. Vyhledat školku lze na každém rohu. Na druhou stranu, když by tady ta možnost byla, odpadla by velká starost s dojížděním a vyzvedáváním. Respondentka C: „Když začnu od konce, nejméně by mě zaujala možnost využít služby podnikové školky/školy, poté asi sdílení pracovní pozice, flexibilní pracovní doba, pojištění, homeoffice, možnost vycestování/job rotace. A na prvním místě je pro mě peněžní ohodnocení.“*

Z toho opět vypovídá stejný výsledek, jako z otázky č. 7. Na čem se, ale všechny respondentky shodují že, jejich základní mzda je důležitá. Zaměstnankyně bez dětí vidí hlavní benefity v nepeněžních bonusech. Nejzajímavější je pro ně homeoffice, dovolená na víc, zastupitelnost. Nejméně zajímavá je pro ni job rotace. U respondentek A a C, je vidět, že jejich preference jsou spíše v oblasti kariérního růstu a finančních odměn.

## 10 Zhodnocení výzkumného šetření

I když firma začala aplikovat diversity management jako jedna z prvních, je stále na čem pracovat. V našem výzkumném šetření jsme vybrali 3 ženy s odlišnou rodinnou situací. Všechny respondentky byly zaměstnány u stejného zaměstnavatele na stejné pozici, ale na odlišném oddělení. Z rozhovoru jasně vyplynulo, že respondentky chtějí pracovat ve firmě s tradicí a dlouholetým trváním. Je to pro ně jakýsi symbol jistoty. Také se shodují na tom, že společnost nabízí velmi zajímavé benefity i finanční ohodnocení. V jejich pracovním prostředí se setkávají s různorodým sestavením pracovního týmu. Jedná se o různorodé pracovní týmy z pohledu věku, původu a dosaženého vzdělání.

V čem se ale rozcházejí, je to, že respondenti A i C se zaměřují spíše na finanční ohodnocení, možnosti karierního růstu a dalšího vzdělávání. Respondentka B, která má již rodinu a v současnosti je na rodičovské dovolené, tak pro ni je spíše zajímavá možnost homeoffice anebo práci na poloviční úvazek. Cítí, že její potenciál není využit a pro zaměstnavatele není v současné době úplně zajímavá.

Ze získaných dat lze vyčíst, že i když společnost ABC zavedla diversity management, je důležité propojit znalosti získané v teorii o diversitě a úspěšně je převést do praxe. Ve společnosti ABC se o tom hodně mluví, ale ženy jsou stále v nevýhodně oproti mužům. Věková a národnostní různorodost je vyvážená napříč organizací. Bylo by vhodné se teď zaměřit na rovné příležitosti pro ženy.

S rostoucím věkem se mění preference zaměstnanců. Při nástupu je důležitý faktor finančního ohodnocení a postupujícím časem převažuje spíše preference nepeněžní formy odměn.

Ve společnosti se zatím nebere v úvahu to, že žena s dětmi nepřebírá roli matek na dobu neurčitou, ale i v době mateřství dokáže být pro společnost (firmu) přínosem. Zaměstnavatel by se mohl zasadit o rychlejší a snazší návrat pracovníků do zaměstnání, např. založením podnikové školy nebo jen půldenní družiny pro děti. Odpadla by tak starost s hlídáním potomků v případě nepřítomnosti obou z rodičů. Nelze opomenout ani péči o ženy bez potomků. I jim je důležité věnovat pozornost, dostatečně rozvíjet jejich potenciál, aby jejich práce byla efektivní.

## 11 Návrh na zlepšení situace

Společnost ABC má velmi dobře nakročeno ke správnému vedení organizace, která bude diversitní. Aplikace byla zvolená vhodně, ale je to běh na dlouhou trať. Proto by se mělo podniknout několik kroků, které pomohou k přijetí a zrychlení tohoto procesu. Diversita musí být správně pojata, aby fungovala. Je potřeba se zaměřit na správné nástroje, které tuto myšlenku pomohou šířit dál. Vhodně zvolené komunikační nástroje pomohou přivést výhody diversity do povědomí pracovníků. Důležité je pustit se do práce a konat, ne o tom pouze hovořit, protože to je tzv. trendy a dobře to vypadá ve statistikách.

Akce zaměřené na podporu diversity obecně pomohou šířit tuto myšlenku napříč organizací ať už formou workshopu nebo školení. Lze se inspirovat firmou ze zahraničí, která udělala víkendovou akci pro zaměstnance a jejich rodiny. Spojila příjemné s užitečným a diversity byla rázem pojmem, který znal každý.

Dalším přínosným krokem by mohla být podpora matek na RD, tj. zkusit vytvořit pozice, které budou plně zastupitelné. To otevře dveře ženám, které nechtějí na mateřské trávit 24 hodin denně. Jak se lze dočíst ve statistikách, ženy jsou právě v tomto období velice kreativní, proto lze sledovat zvýšené procento žen podnikatelek.

Rozhodně by společnost ABC neměla zanevřít na studenty ani seniory. Všechny tyto vrstvy představují veliký potenciál, o který je potřeba se starat. Poslední, co by stálo za zmínku, je program na podporu rodičů. Vytvořením programu, který usnadní návrat rodiče do zaměstnání, stanovit si řadu výhod, které budou znamenat, že nemocné dítě nebo prázdniny ve škole nebudou stresující pro všechny strany. Zajímavé pro zaměstnance jsou tzv. sickdays, nebo možnost vzít si volno na vyřizování povinností na úřadech. Flexibilita a zastupitelnost ale není lákadlem jen pro rodiče, ale stává se čím dále více populární i u mladší generace.

## **Závěr**

V této bakalářské práci věnované tématu genderové diversity, se čtenáři dozvěděli, co je genderová diversity. Jaké kroky jsou potřeba k zavedení diversity managementu, co je správné zavést a vůbec, jak tuto problematiku uchopit, aby se podnik stal výkonnější, konkurence schopnější a dále dbal na svou dobrou pověst. V další části se čtenář seznámil s aplikací diversity managementu v již v zaběhlé společnosti ABC. Nahlédly jsme, jak tento proces funguje v praxi, když pro jsme pro výzkumné šetření zvolili polostrukturovaný rozhovor.

Bakalářská práce je rozdělena do 3 částí. V první teoretické části, se čtenáři seznamují s pojmem diversity. Pro snadnější pochopení problematiky, jsme si rozdělili diversity na vnitřní a vnější. Poté jsme představili osm kroků, které nám usnadnili pochopit proces zavádění v organizacích. V poslední kapitole teoretické části jsme se dostali k problematice genderu, genderové diversity a celkovému vnímání této problematiky.

V praktické části práce nalezneme seznámení se Společností ABC. Představíme si firemní kulturu a celkový postoj k diversity managementu. Práce je zakončena výzkumným šetřením, které je zaměřené na odhalení faktorů, které mají vliv na nízké procento žen v managementu. Výzkumné šetření bylo vedeno se třemi pracovnicemi pomocí polostrukturovaného rozhovoru. Respondentky nám pomohly nahlédnout na problematiku jejich očima. Na základě dat bylo sepsáno doporučení pro Společnost ABC.

## Seznam literatury

### ***Knihy a monografické publikace:***

URBAN, Jan. Výkladový slovník řízení lidských zdrojů s anglickými ekvivalenty. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-019-x.

SOKOLOVSKÝ, Tomáš et al. Diversity Management Praha, 2009. Pracovní materiál vytvořený v rámci KA č.2 projektu „Diversita pro OZP“ (CZ.1.04/5.1.01/12.00069).

ÖZBILGIN, M. Diversity and Inclusion at Work: A Research Companion. Northampton. Northampton: Edward Elgar, 2009.

KŘÍŽKOVÁ, Alena, PAVLICA, Karel. Management genderových vztahů: postavení žen a mužů v organizaci. Praha: Management Press, 2004. ISBN 8072611178.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky: 5. rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2015. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.\*

KOCIÁNOVÁ, R. Personální řízení-Východiska a vývoj. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 152 s. ISBN 978-80-247-3269-5.

HUBBARD, E. The Manager's Pocket Guide to Diversity Management. Amherst: HRD Press, 2004. 195 s. ISBN 0-87425-761-1.

*HORVÁTHOVÁ, Petra, BLÁHA Jiří a ČOPÍKOVÁ Andera. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.*

EGER, L. a kol. Diversity management. 1. vyd. Praha: Česká andragogická společnost, 2009. 200 s. ISBN 978-80-87306-03-1.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. Psychologie a sociologie řízení. 3. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0.

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

### **Webové stránky:**

VELÍŠKOVÁ, Hana. *Výklad pojmu diversity*. 2015. [online]. Dostupné z: [http://www.diversity-management.cz/diversity\\_management.php?id=8](http://www.diversity-management.cz/diversity_management.php?id=8)

KEIL, Marion et al. *Diversity Management. Training Manul*. 2007. [online]. Dostupné z [http://ec.europa.eu/justice/diskrimination/files/diversity\\_training\\_manual\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/justice/diskrimination/files/diversity_training_manual_en.pdf).

EUROPEN COMMISION. *The Bussines Case for diversity: Good Practicess in the Workplace*.2005. [online]. Dostupné z: <http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/mars/source/resource/references/others/17%20-%20Costs%20and%20Benefits%20of%20Diversity%20-%20EU%202003%20ExSum.pdf>

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010 2019 [cit. 16. 9. 2019]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

Antidiskriminační zákon 198/2009 Sb. [online]. [cit. 12.10.2019]. Dostupné na [www: \(http://portal.gov.cz/wps/portal/\\_s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411/\\_s.155/701?PC\\_8411\\_p=2&PC\\_8411\\_name=antidiskrimina%C4%8Dn%C3%AD&PC\\_8411\\_id=198/2009&PC\\_8411\\_ps=10#10821\)](http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411/_s.155/701?PC_8411_p=2&PC_8411_name=antidiskrimina%C4%8Dn%C3%AD&PC_8411_id=198/2009&PC_8411_ps=10#10821)

Co znamená genderový mainstreaming | MPO. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. Copyright © Copyright 2005 [cit. 16.09.2019]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/rovnost-zen-a-muzu/genderovy-mainstreaming/co-znamena-genderovy-mainstreaming--246549/>



## Seznam obrázků

Obrázek 1 Ekonomické přínosy diversity managementu.....	10
Obrázek 3 Čtyři dimenze diversity.....	12
Obrázek 4 Primární a sekundární dimenze diversity .....	13
Obrázek 5 Postoje k diversity managementu .....	15
Obrázek 6 Sedm hodnot firemní kultury .....	24
Obrázek 7 Graf průměrného věkového rozložení.....	26
Obrázek 8 Vývoj počtu zaměstnanosti žen .....	28

## **Seznam příloh**

Příloha 1 Otázky k rozhovoru .....	42
Příloha 2 Polostrukturovaná rozhovor-Respondetka A.....	43
Příloha 3 Polostrukturovaný rozhovor - Respondetka B.....	45
Příloha 4 Polostrukturovaný rozhovor - Respondetka C.....	47

**Příloha 1 Otázky k rozhovoru**

Číslo otázky	Otázka
1	Proč jste si zvolila pracovat právě pro tuto firmu? Jak dlouho již ve společnosti pracujete?
2	Byly dodrženy všechny podmínky, které se stanovaly u přijímacího řízení?
3	Jaký je popis Vaší pracovní pozice?
4	Setkáváte se na Vašem pracovišti s diversitním prostředím? (věk, pohlaví, národnost). Pokud ano o jaké se jedná?
5	Myslíte si, že máte stejnou šanci k novým příležitostem, jako ostatní? - Karierní růst - Vzdělávání - Pracovní výjezdy/příležitosti - Přicházet s inovativními nápady
6	Kde se vidíte za 5 let?
7	Co je pro Vás nejzajímavější benefit, který zaměstnavatel nabízí? Jsou pro Vás zajímavější spíše peněžní nebo nepeněžní benefity?
8	Srovnejte prosím podle Vašich priorit. - Peněžní ohodnocení, Pojištění, Flexibilní pracovní doma, Homeoffice, Firemní školka, Sdílení pracovní pozice, Zvyšování kvalifikace, možnost vycestování/Job rotace

Otázka č.1

**Proč jste si zvolila pracovat právě pro tuto firmu? Jak dlouho již ve společnosti pracujete?**

*„Ve Společnosti ABC jsem zaměstnaná už skoro 10 let. Práce pro tuto organizaci je pro mě výzvou. Chci být součástí velké společnosti. Vidím v tom jenom samé pozitiva a šance, které se pokusím proměnit“*

Otázka č.2

**Byly dodrženy všechny podmínky, které se stanovaly u přijímacího řízení?**

*„Tak na půl, ze začátku jsem dostala smlouvu, se kterou jsem nebyla plně spokojená, dokázala jsem vypracovat. A teď jsou podmínky jiné, pro mě mnohem přijatelnější“*

Otázka č.3

**Jaký je popis Vaší pracovní pozice?**

*Mojí povinností jsou měsíční uzávěrky, reporty, vytváření ekonomických analýz, sleduji dodržování interních předpisů v provozní oblasti. Podílím se vytváření firemních rozpočtů.*

Otázka č. 4

**Setkáváte se na Vašem pracovišti s diversitním prostředím? (věk, pohlaví, národnost). Pokud ano o jaké se jedná?**

*„Na našem oddělení jsou i ženy, ale spíše se jedná o mužský kolektiv. Můj přímý nadřízený je muž“*

Otázka č.5

**Myslíte si, že máte stejnou šanci k novým příležitostem, jako ostatní?**

**Uved'te na příkladu**

**Karierní růst**

*„Ano, ikdyž mi přijde, že musím více snažit než ostatní. Pojmula jsem to spíš jako výzvu, než překážku“*

**Vzdělávání**

*„Jazyky, doplňující vzdělávání i další seberozvoj to svě mi bylo umožněno navštěvovat“*

**Pracovní výjezdy/příležitosti**

*„Bohužel, tolik příležitostí na vycestování mi nebylo zatím umožněno. Zatím mi připadá, že na mě připadnou takové ty méně oblíbené výjezdy“*

**Přicházet s inovativními nápady**

*„Ano, ale v mužském prostředí se hůř prosazuje“*

Otázka č. 6

**Kde se vidíte za 5 let?**

*„Já doufám, že se mi podaří se dál rozvíjet, tak abych sama sebe posunula dál oblast controllingu a celkově finanční je pro mě velice zajímavá a vidím se právě tady“*

Otázka č.7

**Co je pro Vás nejzajímavější benefit, který zaměstnavatel nabízí? Jsou pro Vás zajímavější spíše peněžní nebo nepeněžní benefity?**

*„Seberozvoj, vzdělávání, finanční odměny a bonusy za nepeněžní benefit je pro mě nejvíc využitelná miltisportkarta“*

Otázka č.8

**Srovnejte prosím podle Vašich priorit.**

**- Peněžní ohodnocení, Pojištění, Flexibilní pracovní doba, Homeoffice, Firemní školka, Sdílení pracovní pozice, Zvyšování kvalifikace, možnost vycestování/Job rotace.**

*„Za mě číslo jedna je vycestování/jobrotace potom mé priority klesají. Zvyšování kvalifikace, penežní ohodnocení, pojištění, homeoffice, flexibilní pracovní doba, sdílená pracovní pozice. Firemní škola je pro mě zatím naprosto nezajímavá.“*

Otázka č.1

**Proč jste si zvolila pracovat právě pro tuto firmu? Jak dlouho již ve společnosti pracujete?**

*„Práce ve Společnosti ABC se mi naskytla opravdu náhodou. Byla mi nabídnuta práce na HR oddělení a ta mě vždy moc lákala. A byla to vážně nabídka, co se neodmítá. V současné době jsem na mateřské dovolené se svým druhým dítětem. Ale ve společnosti jsem již od července 2016. Se spolupracovníky se snažím být stále v kontaktu.*

*Mám doma rodinu, která potřebuje doma mámu. Na jednu stranu chci být doma, ale vím že bych byla schopná být napomocná i v práci teď na pár hodin do měsíce. To mi zatím můj zaměstnavatel nemůže nabídnout, to mě mrzí“*

Otázka č.2

**Byly dodrženy všechny podmínky, které se stanovaly u přijímacího řízení?**

*„Ze začátku ano, ale později se má práce, která se zprvu zdála, jako vyjmečná a plná výzev. Tak zklouzнула hlavně k náboru a k třídění životopisů, a obvolávání kandidátům. Finanční podmínky byly dodrženy.“*

Otázka č.3

**Jaký je popis Vaší pracovní pozice?**

*„V práci jsem se zabývala komunikací s potencionálními uchazeči, vedení pohovorů, působení na veletrhách a přednáškách, udržování databáze s uchazeči, jazyky a benefity, to byla moje náplň.*

Otázka č. 4

**Setkáváte se na Vašem pracovišti s diversitním prostředím? (věk, pohlaví, národnost). Pokud ano o jaké se jedná?**

*„Na našem pracovišti jsou výjimečně spíše ženy, ale zřejmě to bude spíše zaměřením našeho oddělení. Ohledně věku bych řekla, že jsme taky vyvážené. Co se týče jiné národnosti, tak to ne. Ono nábor se vede špatně, když nejsi rodilý mluvčí“*

Otázka č.5

**Myslíte si, že máte stejnou šanci k novým příležitostem, jako ostatní?**

**Uveďte na příkladu**

**Karierní růst**

*„To se takto špatně posuzuje, ale dle mého názoru, kdybych nenastoupila na rodičovskou dovolenou určitě tam potenciál, ale spíše než horizontální růst než vertikální.“*

**Vzdělávání**

*„To naprosto ano, musím říct, že jsem měla příležitosti se dostat k moc zajímavým školením, jak v oblasti personalistiky, tak na školení v nových technologií. Jazykové vzdělávání je/byla samozřejmost“*

**Pracovní výjezdy/příležitosti**

*„Jak jsem již zmiňovala, co se týče výjezdů tak jsem měla možnost navštívit spoustu míst po celé ČR, měla jsem možnost navštívit i veletrh mimo naši republiku. Ano byla to úžasná příležitost, jenže v současnosti pro mě nejsou vůbec prioritní*

záležitost“

### **Přicházet s inovativními nápady**

*„Ano, byla jsem součástí u mnoha projektů a myslím si, že jsem tam sama přinesla pár dobrých nápadů.“*

### **Otázka č. 6**

Kde se vidíte za 5 let?

*„Ráda bych stále působila v této firmě, a i v oblasti řízení lidských zdrojů. Ovšem spíše než na nábor, tak je pro mě zajímavější péče o stávající zaměstnance. Podle mého názoru je tento směr hodně opomíjený za to hodně důležitý. Razím motto, že nábor je důležitý, ale je k ničemu, když si neudržíme dobré lidi“*

Otázka č.7

### **Co je pro Vás nejzajímavější benefit, který zaměstnavatel nabízí? Jsou pro Vás zajímavější spíše peněžní nebo nepeněžní benefity?**

*„Rozhodně je pro mě důležitá mzda, ale teď se zaměřuji na nepeněžní formu benefitů. Líbí se mi penzijní připojištění, týden dovolené navíc. Ocenila bych více flexibility na pracovišti“*

Otázka č.8

### **Srovnejte prosím podle Vašich priorit.**

- Peněžní ohodnocení, Pojištění, Flexibilní pracovní doba, Homeoffice, Firemní školka, Sdílení pracovní pozice, Zvyšování kvalifikace, možnost vycestování/Job rotace.

*„Jedničkou je pro mě homeoffice, sdílení pracovní pozice a flexibilita. Dalším benefitem je zvyšování kvalifikace. Další je peněžní ohodnocení a pojištění. A nejméně zajímavé je vycestování/job rotace. Něco bych asi nechtěla zařazovat do výběru je firemní školka. V našem městě je školek hodně, proto bych to neurčovala jako hlavní prioritu. Vyhledat školku lze na každém rohu. Na druhou stranu, když by tady ta možnost byla. Odpadla by veliká starost s dojížděním a vyzvedáváním.“*

Otázka č.1

**Proč jste si zvolila pracovat právě pro tuto firmu? Jak dlouho již ve společnosti pracujete?**

*-“ Ve Společnosti ABC pracuji již rok a půl. Tuto firmu jsem si zvolila z důvodu velké působnosti v mém regionu. Představuje pro mě jistotu stabilního zaměstnaní. A doufám, že mě práce pro tuto společnost posune dál v kariérním růstu. A získám příležitost podílet se na rozvoji v oblasti strojírenství. Ráda bych v rámci své práce navštívila země, ve kterých společnost působí.“*

Otázka č.2

**Byly dodrženy všechny podmínky, které se stanovaly u přijímacího řízení?**

*：“Ne, nastoupila jsem na jinou pozici, než jsem původně měla. Nejprve jsem měla zastřešovat celý projekt, ale v současné době jsem pouze jenom jeho součástí. Do budoucna mi bylo vedení projektu, zase přislíbeno. No ale uvidíme...”*

Otázka č.3

**Jaký je popis Vaší pracovní pozice?**

*„Vrozkování a uvolňování dílů do výroby, komunikace s dodavateli, řešení vzniklých problémů s dodavateli, tvorba dokumentace, sepisování smluv o spolupráci“*

Otázka č. 4

**Setkáváte se na Vašem pracovišti s diversitním prostředím? (věk, pohlaví, národnost). Pokud ano o jaké se jedná?**

*：“Na oddělení, ve kterém pracuji jsou většinou muži. Kolektiv se skládá z 21 lidí z toho pouze 3 ženy. Ovšem co se týče věku je náš tým věkově vyvážen. V našem týmu máme cizince i vozíčkáře“*

Otázka č.5

**Myslíte si, že máte stejnou šanci k novým příležitostem, jako ostatní?**

**Uvedte na příkladu**

**Karierní růst**

*：“Myslím si že ne, I přes mé zkušenosti má větší šanci kandidát s akademickým titulem“*

**Vzdělávání**

*：“Můj zaměstnavatel nabízí školení, která se týkají obsahu mé práce. Dále nabízí i výuku cizích jazyků, a to vše vrámci pracovních benefitů. Jen jsem se už asi dvakrát setkala s dovětkem, abych neotěhotněla, když pojedu na školení. Poznámka byla sice řečena ve vtipu, ale necítila jsem se dobře“*

**Pracovní výjezdy/příležitosti**

*„ Záleží na finanční situaci ve společnosti. V období, kdy je firma nucena omezit svoje výdaje se k pracovním výjezdům (služebním cestám) dostávám jen zřítko. Ovšem když jsem nucena řešit velké problémy s dodavateli jsem přímo nucena vyjet problém vyřešit za společnosti osobně.“*



### **Přicházet s inovativními nápady**

*„Společnost, ve které pracuji má inovativní program, do kterého každý zaměstnanec může přispět svým nápadem. A ano už byl zapracován i můj návrh na zlepšení.“*

Otázka č. 6

### **Kde se vidíte za 5 let?**

*„Vidím se ve stejné společnosti, ale na jiné pracovní pozici, která mě bude více naplňovat. Měla by to být taková pozice, kde budu moci více rozvíjet svůj potenciál“*

Otázka č.7

### **Co je pro Vás nejzajímavější benefit, který zaměstnavatel nabízí? Jsou pro Vás zajímavější spíše peněžní nebo nepeněžní benefity?**

*„V současnosti jsou pro mě zajímavější peněžní benefity. Ovšem benefit výuky cizího jazyka je pro mě také velmi přínosný benefit. V rámci benefů beru v potaz i možnost vycestovat za dodavateli a poznat zemi a kulturu ve které sídlí.“*

Otázka č.8

### **Srovnejte prosím podle Vašich priorit.**

**- Peněžní ohodnocení, Pojištění, Flexibilní pracovní doba, Homeoffice, Firemní školka, Sdílení pracovní pozice, Zvyšování kvalifikace, možnost vycestování/Job rotace.**

*„Když začnu od konce nejméně by mě zaujala možnost využít služby podnikové školky/školy, poté asi sdílení pracovní pozice, flexibilní pracovní doba, pojištění, homeoffice, možnost vycestování/jobrotace. A na prvním místě je pro mě peněžní ohodnocení.“*

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Kristýna Štěpařová		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Genderová diversita ve vybraném podniku		
<b>VEDOUcí PRÁCE</b>	Mgr. Eva Švejdarová, Ph.D., M.A.		
<b>KATEDRA</b>	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2019
<b>POČET STRAN</b>	50		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	7		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	4		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	Cílem bakalářské práce je analyzovat strategii diversity managementu ve vybraném podniku se zaměřením na faktory ovlivňující nerovnoměrné zastoupení žen v managementu. Praktickým cílem práce je výzkumné šetření, navrhnout vhodná optimalizační opatření směrem k posílení genderové rovnováhy.		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	HR, diversity management, gender, genderová diversita,		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	<b>Kristýna Štěpařová</b>		
<b>FIELD</b>	<b>6208R190 Business Administration and Human Resources Management</b>		
<b>THESIS TITLE</b>	<b>Gender diversity in selected business</b>		
<b>SUPERVISOR</b>			
<b>DEPARTMENT</b>	<b>KRLZ - Department of Human Resources Management</b>	<b>YEAR</b>	<b>2019</b>
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	<b>50</b>		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	<b>7</b>		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	<b>0</b>		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	<b>4</b>		
<b>SUMMARY</b>	<p>The aim of the bachelor's work is to analyse strategy of diversity management in selected business, focusing on factors affecting unequal representation of women in management. The practical goal of thesis is to investigate, to propose suitable optimization measures towards strengthening the gender balance.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	<b>HR, gender, diversity management, gender diversity</b>		

