

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra práva



Bakalářská práce

**Rovné zacházení a zákaz diskriminace zaměstnanců
v pracovněprávních vztazích**

Dominik Jelínek

© 2017 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Dominik Jelínek

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Rovné zacházení a zákaz diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích

Název anglicky

The equal treatment and the prohibition of discrimination against employees in labor relations

Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce bude poukázat na problematiku diskriminace v pracovně-právních vztazích a zpracovat zejména související právní úpravu. Dílčím cílem bude rozebrat a seznámit se s jednotlivými formami diskriminace a zjistit, jakými prostředky je možné se proti diskriminaci chránit a s diskriminací bojovat.

Výzkumnou otázkou v praktické části bude, zda a v jaké míře se objevuje diskriminace při příjmu do zaměstnání. Dílčím cílem bude odpovědět na otázku, jak možná diskriminace na pracovišti ovlivňuje potenciaální růst a motivaci zaměstnanců v konkrétní společnosti.

Metodika

Práce bude rozdělena na dvě části, a to na část teoretickou a praktickou.

Teoretická část bude věnována zejména analýze odborné literatury a právních předpisů. Konkrétně se bude jednat o vysvětlení a rozvinutí základních pojmů (rovnost, diskriminace atd.) a právní úpravy dané problematiky. Dále bude rozebrána diskriminace do různých forem (dle pohlaví, věku, sexuální orientace atd.). Pozornost bude zaměřena také na ochranu proti diskriminaci.

Praktická část bude věnována analýze konkrétního subjektu, do kterého bude bakalářská práce směřována. Pomocí metody kvalitativního výzkumu založeném na rozhovoru budou získávány potřebné informace a data týkající se postupu při příjmu zaměstnanců, zacházení se zaměstnanci, možnosti jejich rozvoje a jejich ochrany před diskriminací. V praktické části bude využita také metoda přímého pozorování.

Závěrem bude použita metoda syntézy k vyhodnocení jednotlivých zjištění.

Doporučený rozsah práce

30 až 40 stran

Klíčová slova

rovnost, rovnoprávnost, rovné zacházení, diskriminace, přijímací řízení, pracovní prostředí, vztahy na pracovišti, rozvoj zaměstnanců, ochrana zaměstnanců

Doporučené zdroje informací

- BARÁKOVÁ, B. : Spravedlnost, rovnost a morálky v právu. In Dny práva – 2008 – Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2008. ISBN 9788021047334.
- BLACK, CAMPBELL H. : Blackův právní slovník. Translated by Vladimír Balaš. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 8085605236.
- FIALOVÁ, E. a kol. : Neviditelný problém : rovnost a diskriminace v praxi : sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR. Edited by Helena Skálová. Praha: Gender Studies, 2010. ISBN 9788086520308.
- KÜHN, Z. BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. : Rovnost a diskriminace. Praha: C.H. Beck, 2007. ISBN 9788071795841.
- MATYÁŠEK, P. : Zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích. Právní fórum, Praha: ASPI, a.s., 2005. ISSN 12147966.
- NOVÁKOVÁ, J. : Zásada nediskriminace v právu Evropské unie. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2001. ISBN 8086552136.
- STRÁNSKÝ, J. : Diskriminace a nerovné zacházení v oblasti péče o zaměstnance. In Dny práva – 2012 – Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 9788021063198.
- ŠTANGOVÁ, V. : Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 9788073802776.
- WINTR, J. ANTOŠ, M. : Rovnost a zákaz diskriminace v právní teorii a praxi. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Právnická fakulta, 2014. ISBN 9788087975046.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.
-

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

JUDr. Ing. Renata Korcová

Garantující pracoviště

Katedra práva

Elektronicky schváleno dne 8. 11. 2016

JUDr. Jana Borská, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 9. 11. 2016

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 20. 11. 2016

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Rovné zacházení a zákaz diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. března 2017

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucí práce, JUDr. Ing. Renatě Korcové, za vhodné připomínky k práci, které mi pomohly při jejím zpracování. Dále bych rád poděkoval store manažerce pobočky H&M, Lucii Hübnerové, za poskytnutí rozhovoru a doplňujících dokumentů k mé bakalářské práci.

Rovné zacházení a zákaz diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích

Souhrn

Tato práce se zabývá z teoretického hlediska otázkami rovnosti a diskriminace, vymezením a rozvinutím těchto základních pojmů na obecné úrovni a následně zapojením této problematiky do oblasti pracovněprávních vztahů. Vzhledem k tomu, že téma rovného zacházení a diskriminace je aktuálním tématem, kterému společnost čelí neustále, je proto velmi dobře ošetřeno ve spoustě právních dokumentů, a to jak českých, tak mezinárodních. Tyto dokumenty jsou považovány za stěžejní ochranu proti nerovnostem a diskriminačnímu jednání a jejich neustálé postupné rozšiřování a aktualizování znamená pro společnost vývoj směrem vpřed, což by mělo být důležitým nástrojem při snižování výskytu problémů týkajících se nerovného zacházení s lidmi. Poukázání na jednání při příjmu do zaměstnání a následná struktura zaměstnanců konkrétního subjektu v praktické části práce má vyjádřit, zda a nakolik se diskriminační jednání v rámci přijímacího řízení v dané společnosti objevuje, či zda hraje nějakou roli při karierním růstu zaměstnance pracovněprávního vztahu v této společnosti. Závěrem vlastní části práce je provedené dotazníkové šetření analyzované společnosti, které má zjistit možné diskriminační jednání společnosti z pohledu zaměstnanců a jejich spokojenost celkově.

Klíčová slova: rovnost, rovnoprávnost, rovné zacházení, diskriminace, přijímací řízení, pracovní prostředí, vztahy na pracovišti, rozvoj zaměstnanců, ochrana zaměstnanců, pracovněprávní vztahy

The equal treatment and the prohibition of discrimination against employees in labor relations

Summary

This work deals with the issues of equality and discriminations, defining and developing of basic concepts on a general level and then engaging this issue in labor relations, all with the theoretical perspective. Given that the theme of equal treatment and discrimination is a hot topic, which the company faces constantly, so it is very well treated in many legal documents, both czech and international. These documents are considered crucial protection against inequalities and discriminatory behavior and their constant gradual expansion and updating means for the company a development forward, which should be an important tool in reducing the incidence of problems related to unequal treatment of people. Pointing out negotiations on recruiting to the job and the subsequent structure of the employees of a particular entity in the practical part is to express whether and how often, the discriminatory behavior in the recruitment procedure in the company occurs, or whether it has a role in the career growth of employees of labor relations in this society. Finally, in own part of the work is carried out survey analyzed company, which would be to identify possible discriminatory behavior of the company in terms of employees and their overall satisfaction.

Keywords: equality, equal rights, equal treatment, discrimination, admission process, work environment, workplace relations, employee development, employee protection, labor relations

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	12
3 Teoretická východiska	14
3.1 Vymezení základních pojmů.....	14
3.1.1 Rovnost	14
3.1.2 Rovné zacházení	16
3.1.3 Pojmy z pracovního prostředí	16
3.2 Diskriminace	18
3.2.1 Druhy diskriminace.....	18
3.2.2 Členění diskriminace dle diskriminačních znaků	19
3.3 Zásada rovného zacházení a zákazu diskriminace v oblasti péče o zaměstnance	24
3.4 Česká právní úprava rovného zacházení a zákazu diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích.....	25
3.4.1 Ústava ČR a Listina základních práv a svobod	25
3.4.2 Zákoník práce	26
3.4.3 Zákon o zaměstnanosti.....	29
3.4.4 Antidiskriminační zákon.....	30
3.5 Mezinárodní právní předpisy	31
3.5.1 Amsterodamská smlouva	31
3.5.2 Směrnice EU	32
4 Vlastní práce	34
4.1 Základní informace o společnosti	35
4.1.1 Historie společnosti.....	35
4.1.2 H&M Group.....	35
4.1.3 Hodnoty společnosti	36
4.2 Pracovní pozice na prodejně	37
4.2.1 Sales advisor	37
4.2.2 Visual merchandiser	38
4.2.3 Cash office responsible	38
4.2.4 Department manager	39
4.2.5 Store manager	39
4.3 Příjímání řízení	40
4.3.1 Průběh přijímacího řízení.....	40

4.3.2	Podpis smlouvy a souvisejících dokumentů	42
4.4	Motivace a rozvoj zaměstnanců	43
4.4.1	Grow	43
4.4.2	Role mentora	43
4.4.3	Motivační prostředky	45
4.4.4	Talent program	45
4.4.5	Great place to work	46
4.5	Analýza společnosti	47
4.5.1	Struktura zaměstnanců vybrané pobočky	47
4.5.2	Dotazníkové šetření	49
5	Výsledky a diskuse	54
6	Závěr.....	58
7	Seznam použitých zdrojů	59
7.1	Použitá literatura	59
7.2	Právní prameny	60
7.3	Internetové prameny.....	60
7.4	Interní dokumenty společnosti	60
8	Přílohy	61
8.1	Příloha 1 - Přepis rozhovoru se store manažerkou pobočky	61
8.2	Příloha 2 - Znění dotazníku.....	66

Seznam obrázků

Obrázek 1 - F. I. R. O.	44
------------------------------	----

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Struktura zaměstnanců pobočky dle diskriminačních znaků	48
---	----

Seznam grafů

Graf 1 - Fungování hodnot společnosti v praxi	49
Graf 2 - Pocit zaměstnance při nástupu na pobočku.....	50
Graf 3 - Motivace zaměstnanců	50
Graf 4 - Diskriminace z důvodu pohlaví	51
Graf 5 - Diskriminace z důvodu věku.....	51
Graf 6 - Diskriminace z důvodu rasy.....	51
Graf 7 - Diskriminace z důvodu sexuální orientace	52
Graf 8 - Osobní zkušenost s diskriminací	52
Graf 9 - Spravedlivé posouzení nespravedlivého jednání	52
Graf 10 - Stejně možnosti rozvoje a růstu	53
Graf 11 - Povýšení na základě zásluh	53
Graf 12 - Dobré místo pro práci.....	53

Seznam zkratek

Ústava – zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů

Listina – Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod, ve znění pozdějších předpisů

Zákoník práce – zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Zákon o zaměstnanosti – zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů

Antidiskriminační zákon – zákon č. 198/2009 Sb., Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů

H&M – Hennes & Mauritz

SA – sales advisor

VM – visual merchandiser

COR – cash office responsible

DM – department manager

SM – store manager

1 Úvod

Téma „Rovné zacházení a zákaz diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích“ si autor práce zvolil hned z několika důvodů. Bezpochyby se jedná o téma velmi široké, které má prameny již v dávné době. Přesto v České republice tato problematika není rozvinuta natolik, jak by si zasloužila, a jako je tomu v jiných zemích. Významným mezníkem v tématu rovného zacházení a diskriminace byl pro Českou republiku až vstup do Evropské Unie, což společnosti sice přineslo jistá omezení, ale také jisté výhody. Prvním důvodem pro zvolení tohoto tématu byla tedy možnost poukázat na obsáhlost tématu a jeho historickou váhu.

Dalším důvodem pro zvolení tématu byla jeho aktuálnost. Jedná se o téma opakovaně diskutované a jeho problematika je pro společnost stále poutavá a neotřelá. Důvodem, proč tomu tak je, může být fakt, že otázka rovnosti a diskriminace se může osobně dotýkat každého člověka ve společnosti, neboť faktorů pro nerovnosti sociálního života lidí je ve světě mnoho a lidé se s nimi v určitých případech, ať už vědomě či nevědomě, potýkají velmi často. Aktuálnost tématu ve společnosti také vyjadřuje skutečnost, že téma je dobře propojeno s veřejným zájmem, který je klíčovým znakem pro veřejnou správu, stejně jako pro obor, který autor studuje.

Pozoruhodnost tématu a osobní zájem je potom dalším důvodem, proč právě téma rovného zacházení a zákazu diskriminace bylo pro autora tím privilegovaným.

V neposlední řadě svou roli má také oblast pracovního práva, které se perfektně prolíná do problematiky rovnosti a diskriminace a má v této oblasti také svá ošetření, která by autor prostřednictvím zpracování práce rád prostudoval a bezpochyby v budoucím zaměstnání dobře využil.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem práce je poukázat na problematiku diskriminace v pracovněprávních vztazích a zpracovat zejména související právní úpravu. Související právní úpravou jsou myšleny prvotně právní předpisy České republiky, druhotně pak mezinárodní právní předpisy v rámci Evropské unie. Dílčím cílem je rozebrat a seznámit se s jednotlivými formami diskriminace a zjistit, jakými prostředky je možné se proti diskriminaci chránit a s diskriminací bojovat.

Výzkumnou otázkou v praktické části je, zda a v jaké míře se objevuje diskriminace při příjmu do zaměstnání v konkrétní společnosti. Dílčím cílem je odpovědět na otázku, jak možná diskriminace na pracovišti ovlivňuje potencionální růst a motivaci zaměstnanců v této společnosti.

2.2 Metodika

Práce se rozděluje na dvě části, a to na část teoretickou a praktickou (vlastní).

Teoretická část je věnována zejména analýze odborné literatury a právních předpisů. Analýza odborné literatury se věnuje vysvětlení a rozvinutí základních pojmů, jako je rovnost nebo diskriminace, a pojmy s nimi související. Kapitola diskriminace se mimo vysvětlení samotného pojmu týká také rozdělení diskriminace na základě diskriminačních znaků.

Právní úprava dané problematiky je rozdělena na část české právní úpravy a část právní úpravy mezinárodní. Česká právní úprava je věnována nejdůležitějším právním předpisům týkajících se tématu rovného zacházení a zákazu diskriminace, kterými jsou Ústava ČR nebo Listina základních práv a svobod. Jelikož téma této práce je vsazené do pracovněprávního prostředí, pozornost je tedy věnována i dalším právním předpisům jako je Zákoník práce či Zákon o zaměstnanosti. V neposlední řadě je zmíněn také zákon důležitý pro ochranu proti diskriminaci, a to Antidiskriminační zákon. Mezinárodní právní předpisy jsou zmíněny z důvodu světové důležitosti tématu a pro účel této práce jsou zaměřeny na předpisy související s Evropskou unií.

Praktická část je věnována analýze konkrétního subjektu, do kterého směřuje celý výzkum práce. Tímto subjektem je obchodní řetězec Hennes & Mauritz. Pomocí metody kvalitativního výzkumu založené na polostrukturovaném rozhovoru jsou získávány potřebné informace a data týkající se běhu společnosti, postupu při přijmu do zaměstnání, zacházení se zaměstnanci, možnosti jejich rozvoje v rámci společnosti a jejich ochrany před diskriminací. Osobou pro rozhovor je store manažerka vybrané pobočky, Lucie Hübnerová, která souhlasí s uvedením svého jména v této práci a také s uvedením veškerých informací získaných rozhovorem. Rozhovor použitý pro zpracování této práce lze označit jako polostrukturovaný zejména z důvodu jeho samotného průběhu, kdy autor práce disponuje předem připravenými otázkami s očekáváním získat potřebné odpovědi, ovšem při průběhu rozhovoru není vyloučeno doplnit již připravené otázky otázkami dalšími, které lépe vysvětlí a doplní předem připravenou otázku.

Potřebné informace jsou kromě poskytnutého rozhovoru získávány také pomocí metody přímého pozorování, kterým se myslí přímé uvedení do chodu obchodu, poznávání obchodní politiky společnosti či chápání principu, na kterém společnost funguje. Součástí přímého pozorování je také účast na přijímacím pohovoru a účast na týdenním manažerském meetingu. Tyto činnosti jsou zahrnuty v rámci absolvování bakalářské praxe.

Na základě informací získaných rozhovorem a přímým pozorováním se provede analýza společnosti zaměřená nejprve na strukturu zaměstnanců konkrétní pobočky v souvislosti s diskriminačními znaky a poté na dotazníkové šetření, jehož primárním účelem je získání pohledu zaměstnanců analyzované společnosti na otázku rovného zacházení či možného diskriminačního jednání ze strany společnosti a jiných zaměstnanců vůči nim samotným.

Závěrem se použije metoda syntézy k vyhodnocení jednotlivých zjištění.

3 Teoretická východiska

3.1 Vymezení základních pojmů

Mezi základní pojmy tématu patří neodmyslitelně pojem rovnost, jakožto pojem zcela základní. Dalším významným je pojem rovné zacházení. V oblasti pracovního práva lze nalézt také konkrétní pojmy, charakteristické právě pro pracovní právní prostředí.

3.1.1 Rovnost

Rovnost lze popsat jako postavení člověka ve společnosti, kde lidé mají nejen stejná práva, ale také stejné povinnosti. K dosažení této rovnosti se užívají prostředky ochrany, které jsou taktéž pro všechny stejné.¹

Ačkoli pojem rovnost lze označit jako pojem obecně známý, každý člověk si pod ním představí přece jen trochu něco jiného. Lze říci, že rovnost je společenským ideálem svého druhu a nelze pro ni najít jedinou správnou definici, jelikož ani neexistuje. Definice pojmu rovnost tedy záleží na subjektivním pocitu jedince, ovšem i na konkrétní situaci, kterou si jedinec pod tímto pojmem představí.²

Rovnost má historický kontext a najít ji můžeme již v antické filozofii, konkrétně v Aristotelových pojednáních. Ta posuzují rovnost z pohledu – se stejným se má zacházet stejně. Tento princip se prolíná až do dnešního uvažování lidí ve společnosti, ovšem v období antiky ještě zdaleka nebyla rovnost brána jako pravidlo, podle kterého by se vedl společenský život. K prosazení této zásady vedla dlouhá cesta, provázená spoustou překážek, k čemuž přispěl zejména nástup demokracie, kdy bylo např. zavedeno volební právo pro ženy či zrušeno otroctví.³

Rovnost se úzce pojí také se spravedlností, kterou je rovněž velmi obtížné vymezit, nicméně právo s ní pracuje a bere ji jako kritérium pro porovnávání kvality právní normy.⁴

¹ BLACK, CAMPBELL H.: Blackův právní slovník. Praha: Victoria Publishing, 1993, str. 506

² BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÚHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 3

³ FIALOVÁ, E. a kol.: Neviditelný problém: rovnost a diskriminace v praxi: sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR. Praha: Gender Studies, 2010, str. 11

⁴ BARÁKOVÁ, B.: Spravedlnost, rovnost a morálky v právu: In Dny práva - 2008 - Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2008, str. 1212

Základní typy rovnosti

Samotná složitost pojmu rovnost a jeho neexistující jednotná definice způsobuje, že není možné brát toto rozdělení jako úplné, přesné, ani jako jediné možné. Dle právní filosofie lze tedy rozdělit rovnost do spousty jiných kategorií. Pro přiblížení problematiky rovnosti a samotné vysvětlení tohoto pojmu ovšem postačí rozdělení následující.

○ Rovnost ve formálním smyslu

Formální rovnost vychází z již uvedeného Aristotelova principu – se stejným se má zacházet stejně. Opačně zde platí také heslo – s odlišnými se zachází odlišně. Zde je důležitá důslednost ve smyslu nedělat mezi jednotlivými rozdíly, a to za předpokladu, že byl vybrán vhodný srovnávací prvek, tzv. komparátor. Formální rovnost je rovností neměnnou a stabilní. Ve svém předmětu se zaměřuje pouze na skupinu prvků, které byly přes určený komparátor zařazeny do třídy tzv. stejní, srovnatelní. Primárně se tedy formální rovnost zajímá pouze o to, aby tito stejní jedinci docílili ve stejný čas stejného zacházení, a to bez ohledu na skutečný dopad, který může být u těchto jedinců, vyhodnocených na základě komparátoru jako stejných, odlišný. Aby byl tento princip rovnosti efektivní, musí se dobře zvážit, pro jaký záměr komparujeme a následně vhodně určit srovnávací pravidlo, kdy u porovnávaných jednotlivců musí převládat společné prvky nad odlišnými.

○ Rovnost v materiálním smyslu

Materiální rovnost navazuje na rovnost formální. Liší se od ní především tím, že je pro ni kromě stejného zacházení ve stejném okamžiku významný také skutečný dopad na jedince. Tyto dvě úrovně poté srovnává na základě požadavku rovnosti s ohledem na okolnosti, poměry a skutečnosti. Cílem není pouze rovnost zákonná, ale také reálná.

○ Rovnost příležitostí

Rovnost příležitostí pohlíží na rovnost jiným způsobem než výše zmiňované typy. Dá se však říci, že je určitým způsobem založena na rovnosti materiální a rozšiřuje její význam.⁵ „Základní myšlenkou je poznání, že skutečné rovnosti nemůže být nikdy dosaženo, pokud mají jednotliví jedinci odlišné startovní pozice“.⁶ Záměrem této rovnosti

⁵ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 10-18

⁶ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 18

je tedy vzít v potaz odlišnosti jednotlivců, které mohou jedince činit znevýhodněným, a tyto rozdíly vyrovnat.

○ Rovnost výsledků

Rovnost výsledků se zaměřuje na skupinu, jež je znevýhodněna v samotném dopadu jako celek. Není zde tedy hodnocen jedinec jako samostatný prvek, nýbrž prvkem je celý kolektiv. Tato rovnost často využívá statistických výsledků, o které se opírá cílový efekt rovnosti. Na původ zkoumaného problému dané nerovnosti se při rovnosti výsledků nebere zřetel.⁷

3.1.2 Rovné zacházení

Rovné zacházení bývá nejčastěji spojováno s existencí zásady rovného zacházení. Tato zásada bývá popisována jako kladný projev zákazu diskriminace a v pracovním právu se týká zejména povinnosti zaměstnavatele poskytovat a zaručovat rovné zacházení svým zaměstnancům ve všech směrech.

Právo na rovné zacházení se v oblasti pracovního práva netýká pouze rovného zacházení v přístupu k zaměstnání, ale také rovného zacházení při výkonu zaměstnání, počítaje v to profesní postup a pracovní podmínky.

Pojem rovné zacházení je blízký pojmu rovnost, ovšem právě zásada rovného zacházení přirozeně nepředstavuje jednat rovně s nerovným, nýbrž snahu jednat s jedincem tak, aby byli srovnávaní jedinci na stejné úrovni.⁸

3.1.3 Pojmy z pracovního prostředí

Dále zmíněné pojmy se týkají negativních jevů proti zaměstnancům či zaměstnavatelům v pracovním prostředí. Tyto negativní jevy způsobují újmu na psychice, která může být při praktickém využití některého z uvedených jednání poškozenému jedinci dlouhodobě narušena. Tato jednání jsou označována jako relevantní.

⁷ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 18-21

⁸ ŠTANGOVÁ, V.: Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010, str. 47

- Mobbing

Mobbing je výraz označující jistý negativní druh vztahů mezi spolupracovníky, který neustálými slovními útoky vede k psychickému teroru na pracovišti, jež zanechává v oběti pocit narušení lidské důstojnosti. Toto jednání lze označit za šikanu, jejímž záměrem často bývá v souladu s právními předpisy přinutit zaměstnance k odchodu ze zaměstnání.

- Bossing, staffing

Narozdíl od mobbingu, kde je útok na zaměstnance vedený spolupracovníky, je bossing založen na šikaně vedené nadřízeným pracovníkem. Opakem bossingu je potom staffing, což je útok zaměstnanců mířený k vedení.

- Chairing

Chairing je výraz označující boj o mocenské postavení, při kterém je využíváno také nátlaku, šikany či psychoteroru.

- Shaming, defaming

Pojem shaming vyjadřuje určitou formu zostuzení jiné osoby. Význam pojmu defaming lze popsat jako znevažování, urážky, pomluvy či znectění ze strany jedince či skupiny.

- Sexual harassment

Sexual harassment je pojem, který se používá pro označení sexuálního obtěžování na pracovišti a svým významem se liší od známého českého pojmu sexuální harašení.⁹

⁹ ŠTANGOVÁ, V.: Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010, str. 58

3.2 Diskriminace

Diskriminaci lze popsat jako nedodržení povinnosti zacházet s každým člověkem za stejných okolností jednotně. Jedná se o upírání nároku člověka a neoprávněné jednání s lidmi na základě jejich pohlaví, věku, rasy, náboženství, národnosti, sexuální orientace a dalších důvodů.¹⁰ Tyto důvody lze označit za diskriminační znaky, při jejichž použití se jedná o chování, které snižuje čest jedince, a kterému by měla společnost, vytvořená na základě demokracie a rovnosti, předejít.¹¹

Diskriminace může být vymezena také jako zvláštní forma porušení rovnosti, kde zásadním rozdílem mezi diskriminací a porušením rovnosti nebo rovnoprávnosti je fakt, že diskriminace se nevztahuje pouze k právním předpisům. Dopustit se takového jednání může tedy i soukromoprávní subjekt, a to nejen v legislativní oblasti, ale i v běžných vztazích soukromého práva, např. v oblasti pracovněprávních vztahů.¹²

3.2.1 Druhy diskriminace

Mezi základní druhy diskriminace patří diskriminace negativní a pozitivní. Negativní diskriminaci lze dále rozčlenit na diskriminaci přímou a nepřímou.¹³

Negativní diskriminace

Negativní diskriminaci lze chápat jako společností nepřípustné, na nerovnosti postavené, jednání s jedincem či kolektivem. Nerovností se myslí stav, kdy není s jedincem nakládáno stejně příznivým způsobem jako s jinými, a to na základě toho či jiného diskriminačního znaku, případně bez adekvátního důvodu, tedy svévolně. Takové jednání přirozeně ohrožuje udržení společenské rovnosti.

○ Přímá diskriminace

V přímé diskriminaci se jedná o situace, kdy se s jednou osobou jedná méně výhodným způsobem, než by bylo jednáno s osobou jinou v obdobné situaci na základě

¹⁰ BLACK, CAMPBELL H.: Blackův právní slovník. Praha: Victoria Publishing, 1993, str. 441

¹¹ ŠTANGOVÁ, V.: Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010, str. 48

¹² FIALOVÁ, E. a kol.: Neviditelný problém: rovnost a diskriminace v praxi: sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR. Praha: Gender Studies, 2010, str. 13

¹³ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 43

patříčného diskriminačního znaku.¹⁴ Pro označení jednání za přímou diskriminaci je vhodné vyhledat komparátora, tedy osobu se stejnými srovnávacími prvky, aby byl zajištěn důkaz pro méně příznivé zacházení, který je v tomto typu diskriminace podstatný.

- Nepřímá diskriminace

V nepřímé diskriminaci se jedná o situace, kdy při využití zdánlivě objektivního rozeznávání dojde k negativnímu důsledku v rámci porovnání s jinými osobami či kolektivem, kde porovnávaná osoba se jeví jako neobyčejně znevýhodněná.¹⁵ Tato skutečnost se týká případů, ve kterých konkrétní požadavek není jednoznačně založen na jistém diskriminačním důvodu, ovšem ve výsledném efektu určitou osobu či skupinu osob poškozují. Identifikace nepřímé diskriminace bývá mnohdy obtížná, jelikož nepodložené rozlišování vzniká až v důsledku akceptování konkrétního opatření.

Pozitivní diskriminace

Pozitivní diskriminaci lze chápat jako odlišné jednání s osobou či skupinou osob, které je ve své podstatě opakem diskriminace negativní, tedy nepoškozují, nýbrž přilepšují jejich postavení ve společnosti.¹⁶

3.2.2 Členění diskriminace dle diskriminačních znaků

Diskriminační znaky jsou důležitou součástí diskriminace samotné zejména proto, že jejich charakteristiky lze vymezit jako jednotlivé obsáhlé kategorie, přičemž se pořád jedná o jednotné téma diskriminace. Diskriminačních znaků je mnoho, a proto se pozornost zaměří pouze na některé vybrané.

Diskriminace na základě pohlaví

V souvislosti s historií lze nahlížet na tento problém tak, že právní nerovnosti mezi muži a ženami byli již odstraněny. Stejný postoj ovšem zastávali lidé právě již v době, kdy tyto nerovnosti existovali. Mezi významné kroky pro zavedení rovnosti žen a mužů ve společnosti řadíme např. zavedení volebního práva ženám, rovné postavení v manželství,

¹⁴ ŠTANGOVÁ, V.: Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010, str. 49, 50

¹⁵ FIALOVÁ, E. a kol.: Neviditelný problém: rovnost a diskriminace v praxi: sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR. Praha: Gender Studies, 2010, str. 14, 15

¹⁶ ŠTANGOVÁ, V.: Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010, str. 50, 53

nebo možnosti vzdělání. Výraznou roli v těchto právních změnách měli feministické spolky.

V pracovní sféře se diskriminace žen projevovala ve spojení s dětmi. Dle dávného ideálu, který ovšem někteří lidé sdílí i dnes, má být žena doma, starat se o děti a domácnost. Pracovní příležitosti žen byly tedy velmi omezené, s čímž už se v moderní společnosti příliš nesetkáváme. Dnes má žena svobodnou volbu výběru ze široké škály povolání, přičemž může být současně matkou a pracovat na plný úvazek. Co se příliš nezměnilo je rozdělení určitých povolání na výrazně ženské a výrazně mužské, což nelze brát jako diskriminaci. Muž je přirozeně silnější a statnější než žena, proto se ženy příliš neobjevují např. ve stavebnictví.¹⁷

V oblasti rovného zacházení a zákazu diskriminace v souvislosti s pohlavím se často objevuje pojem, který není v české právní úpravě zmiňován, ale přesto je běžně používán. Jedná se o výraz gender. Tento výraz je často používán právě při otázkách odlišnosti žen a mužů a ve své podstatě vyjadřuje definici feminity (ženskosti) a maskulinity (mužskosti), které se liší v prostoru a v čase.

V souvislosti s pojmem gender se úzce pojí také několik dalších pojmů:

Prvním z nich je výraz genderová rovnost, který byl v Evropě vymezen jako schopnost zaručit mužům i ženám stejná práva a podmínky ve všech sférách života. Cílem genderové rovnosti je tedy přispět k dosažení stejnoměrné účasti žen i mužů ve společnosti.

Druhým důležitým pojmem je tzv. genderový stereotyp, podle kterého se dělí vlastnosti člověka na typicky mužské a typicky ženské. Zatímco žena se pokládá za starostlivou a emocionální osobu orientovanou zejména na domácnost, muž je naopak výbojný a racionální člověk zaměřený zejména na kariéru. Odtud se odvíjí také rozdíl ve finančním ohodnocení mužských a ženských povolání.

Dalším pojmem v této oblasti je tzv. mainstreaming, který je vybudován na principu úvah kladných i záporných dopadů na muže či ženu. Tato metoda je ověřenou a

¹⁷ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 224-230

internacionálně uznávanou k získávání prakticky vytvářených nových příležitostí s ohledem na rovnost.¹⁸

Diskriminace na základě věku

Věk bývá v pracovním prostředí velmi důležitým faktorem, který je často provázen pracovními zkušenostmi a vzděláním jedince. Mladý člověk se základním vzděláním, který nemá žádnou praxi, bude mít na trhu práce obtížné postavení. Takovým lidem se věnuje zvýšená pozornost, jelikož jejich nízká úroveň vzdělání ohrožuje jejich samotné možnosti na pracovní příležitosti. Nicméně i takový člověk má nárok se zapracovat, na což může zaměstnavatel získat podporu od příslušného pracoviště Úřadu práce.

Další kategorií ohrožených na trhu práce bývají lidé v důchodovém věku, kteří mohou být ohroženi zejména tím, že mohou být z důvodu dosažení důchodového věku nahrazeni mladšími kolegy a být tak nuceni práci opustit. Problém nastává v poslední době také v pohyblivosti hranice důchodového věku, která může působit nerovnosti v oblasti čerpání podpory v nezaměstnanosti, kde je jasně dána podpůrná doba odstupňovaná dle věku.¹⁹

Diskriminace na základě rasy, náboženství a etnicity

Primárním požadavkem zákazu diskriminace na základě náboženství je náboženská nezávislost ve smyslu pozitivním a negativním. Tuto nezávislost chápeme jako určitý druh svobody jedince. Pozitivní svobodou je myšleno právo náboženství mít, věřit v něj, a tuto víru nejen vyznávat, ale také v přijatelném rozsahu veřejně projevat. Svobodou negativní je myšleno nepodřizovat se náboženskému donucení a přesvědčování. Rolí státu v této oblasti je nepreferovat právě jedno náboženství, nevnučovat jej svým občanům a nevystavovat je tím nátlaku. Obdobné vnímání náboženství lze najít také v jiných státech, např. v sousedním Německu.

Dnešní evropská kultura vychází z křesťanství. Křesťanství a zvyklosti s ním spojené jsou nevědomě přístupné i na veřejných místech, kde panovat by měla rovnost. Ačkoli se to na první pohled nezdá, lidé žijící v konkrétní společnosti jsou nevědomky vystavováni

¹⁸ ŠTANGOVÁ, V.: Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Aleš Čeněk, 2010, str. 54

¹⁹ KOSTADINOVÁ, I.: Diskriminace z důvodu věku, pohlaví nebo sexuální orientace v pracovním právu a právu sociálního zabezpečení: In Dny práva - 2012 - Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2013, str. 105,106

náboženským zvyklostem na veřejných místech velmi často, ať už mluvíme o způsobu oblékání nebo o výběru státních svátků. Proto se zde nabízí otázka, zda náboženské menšiny ve státě nejsou diskriminovány většinovým náboženstvím a zda nejde pouze o toleranci, nikoli o rovnost. Je tedy třeba se zamyslet nad mírou přirozeného projevení náboženství a najít hranici přijatelnosti pro okolí. Každý člověk má právo na své náboženství, ovšem nesmí jím omezovat ani obtěžovat jiné.²⁰

Současně s náboženstvím se pojí také rasa. Hlavní příčinou rasismu bývá nenávisť ze strany jedné rasy k rase jiné, která je brána jako méněcenná, hrozivá nebo nelidská. Rasismus v současné společnosti ovšem není možné chápat pouze jako předsudky na základě barvy pleti, ale spíše jako vztahy dominance a podřízenosti mezi lidmi různých ras. Důsledků rasismu je hned několik. Jedním z nich je fakt, že rasismus neuznává rozličnost mezi etnickými skupinami, což se projevuje tak, že tyto skupiny bývají často označovány za homogenní. V návaznosti na tento důsledek je u skupiny předpokládána neměnná podstata a tím zjednodušené zařazení jedince do příslušné skupiny, a to na základě stereotypů, které mohou být chápány jako stereotypy ponižující charakter. Takové jednání má za následek rigidní a statické vnímání kultury i náboženství.²¹

Diskriminace na základě zdravotního postižení

Zdravotní postižení bylo jako samostatný diskriminační důvod identifikováno až v 2. polovině 20. století na základě přijímání antidiskriminačních právních předpisů. Pro osoby se zdravotním postižením se často používá výraz handicapování, což samo o sobě může být chápáno jako ponižující lidskou důstojnost a vyvolávající ve člověku pocit méněcennosti. V této oblasti je velmi důležité se věnovat definování zdravotního postižení a jeho kvalifikaci, abychom předešli neúměrné ochraně, a tím pak nesmyslnému jednání vůči systému ochrany této diskriminace.²² „*Diskriminace zdravotně postižených osob je dlouhodobým společenským fenoménem, který je starý jako lidstvo samo*“.²³

²⁰ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 285-308

²¹ FREDMAN, S.: Antidiskriminační právo. Praha: Multikulturální centrum Praha, 2007, str. 52

²² WINTER, J. ANTOŠ, M.: Rovnost a zákaz diskriminace v právní teorii a praxi. Praha: Univerzita Karlova v Praze - Právnická fakulta, 2014, str. 125,126

²³ WINTER, J. ANTOŠ, M.: Rovnost a zákaz diskriminace v právní teorii a praxi. Praha: Univerzita Karlova v Praze - Právnická fakulta, 2014, str. 126

Diskriminace na základě sexuální orientace

Tento typ diskriminace lze brát jako velmi silné odmítání rovnosti či důstojnosti, a to zejména proto, že se jedná o útok na sexuální důvěrnost, která se nachází uvnitř lidské identity a silně se dotýká štěstí jedince. Kromě práva na rovnost se týká základního práva na svobodný rozvoj osobnosti, které se prolíná také do práva na soukromí a do rodinného života. Důležitým rokem pro osoby homosexuální orientace byl rok 1967, kdy bylo na základě zákona o sexuálních trestných činech stanoveno, že sexuální aktivita mezi dvěma souhlasícími osobami stejného pohlaví v soukromí není trestným činem. Do této doby byl jinak takový pohlavní styk považován za trestný, a to i pokud k němu docházelo v soukromí. Stejnopohlavní páry se musejí dodnes potýkat také s jinými omezeními, kterých je v moderní společnosti více. Jedná se např. o upírání práva na manželství, které bylo nahrazeno registrovaným partnerstvím, nebo o problém s výchovou dětí v homosexuální rodině.²⁴

Jako je tomu u jiných diskriminačních jednání, stejně tak u diskriminace z důvodu sexuální orientace je důsledkem vyloučení člověka na okraj společnosti, a s tím spojené omezení jeho zájmů a práv. Homosexualita, jako menšinová sexuální orientace, je potom v tradiční společnosti považována za zvrácenou a hodnou opovržení. Další důležitý pokrok nastal kromě roku 1967 také v roce 1992, kdy Světová zdravotnická organizace²⁵ vyřadila homosexualitu ze seznamu nemocí.²⁶

²⁴ FREDMAN, S.: Antidiskriminační právo. Praha: Multikulturní centrum Praha, 2007, str. 53-55

²⁵ Světová zdravotnická organizace – agentura patřící pod systém Organizace spojených národů

²⁶ BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z.: Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007, str. 255,256

3.3 Zásada rovného zacházení a zákazu diskriminace v oblasti péče o zaměstnance

Prosazování této zásady v pracovněprávním prostředí je na základě vztahu mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem mnohdy hodnoceno ve spojitosti s volbou vhodných kandidátů při zaplňování dostupných pracovních míst, povýšení zaměstnanců, případně ve sféře odměn pracovníků. Pro oblast odměňování existuje také tzv. zásada stejné odměny za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty.

Otázka rovného zacházení a zákazu diskriminace se objevuje také v oblasti péče o zaměstnance, která obsahuje stanovení pracovních podmínek zaměstnanců. Důležitou roli v této oblasti má zaměstnavatel, který formuje vlastní systém péče o zaměstnance, což ovlivňuje pracovní podmínky na pracovišti z hlediska personalistiky, ekonomiky i kultury. V tomto systému péče lze najít odlišné jednání se zaměstnanci, kde je nutné rozlišit jednání opodstatněné od jednání působící nerovné zacházení anebo diskriminaci. Oblast péče o zaměstnance je upravena Zákoníkem práce, který je zaměřen zejména na odborný rozvoj zaměstnanců a jiné skutečnosti v rámci pracovních podmínek týkajících se výkonu práce. Neboť právní úprava neobsahuje veškerá zaměření pro oblast péče o zaměstnance, nýbrž jen minimální práva, má tedy zaměstnavatel více možností, jak o zaměstnance pečovat. Zde je tedy systém péče založen na zásadě – co není zakázáno, je dovoleno.

Zaměstnavatelé se snaží uspokojovat své zaměstnance zejména na základě jejich sociálních potřeb, čímž dochází k jejich motivaci dobře odvádět svou práci, což je nakonec účelem celého pracovněprávního vztahu. Pro zlepšení motivace zaměstnanců užívá zaměstnavatel taktéž jiných forem odměňování nad rámec jeho povinností, což je nazýváno jako zaměstnanecké výhody. Takové jednání může být považováno za nerovné, pokud zaměstnavatel neurčí podmínky pro získání zaměstnaneckých výhod tak, aby při zhodnocení bylo jasně definováno, proč zrovna tomu konkrétnímu zaměstnanci byla tato výhoda uznána. Tato problematika je z důvodu nediskriminačního jednání upravena Antidiskriminačním zákonem.²⁷

²⁷ STRÁNSKÝ, J.: Diskriminace a nerovné zacházení v oblasti péče o zaměstnance: In Dny práva - 2012 - Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2013, str. 208-212

3.4 Česká právní úprava rovného zacházení a zákazu diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích

Tato kapitola je věnována vybraným právním předpisům a zákonům České republiky, které upravují problematiku rovného zacházení a zákazu diskriminace. Jak je již zmiňováno v předešlých kapitolách, situace ve společnosti se neustále zlepšuje, což se v této právní úpravě také postupně projevuje.

3.4.1 Ústava ČR a Listina základních práv a svobod

Nejvyšším zákonem České republiky je zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky (dále jen „Ústava“), který byl přijat jako ústavní zákon dne 16. 12. 1992. Ústava přímo neobsahuje konkrétní informace o problematice této práce, nicméně zmíněna je zejména proto, že v ní najdeme důležité obecné informace, které mohou být dále použity pro vytváření hodnot občanů.²⁸

Česká republika je v Ústavě označena za „jednotný a demokratický stát založený na úctě k právům a svobodám člověka a občana“.²⁹ Tyto práva a svobody spadají pod ochranu moci soudní.³⁰

V souvislosti s Ústavou se pojí Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „Listina“), ve kterém již lze nalézt ustanovení, která se k oblasti rovného zacházení přímo vztahují.³¹

Listina ve svém prvním článku stanovuje, že „lidé jsou svobodní a rovní v důstojnosti a v právech a jejich základní práva a svobody jsou nezadatelné, nezcižitelné, nepromlčitelné a nezrušitelné“.³² Tyto základní práva a svobody tedy platí pro všechny lidi stejně a bez rozdílu jakýchkoli diskriminačních znaků, z čehož vyplývá, že nelze někoho

²⁸ Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů

²⁹ Hlava I. čl. 1 Ústavy

³⁰ Hlava I. čl. 4 Ústavy

³¹ Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod, ve znění pozdějších předpisů

³² Hlava I. čl. 1 Listiny

v těchto právech a svobodách omezovat, či působit úhonně.³³ Každý člověk má právo na zachování lidské důstojnosti či úcty a ochranu soukromí, do kterého nesmí druhá osoba neoprávněně zasahovat.³⁴

Zvláštní pozornost je věnována právům národnostních a etnických menšin v hlavě III., která stanovuje právo na rozvoj vlastní kultury, rozšíření a přijímání informací v mateřském jazyce či právo sdružování se v národnostních sdruženích. Občanům patřícím k jakékoli národnostní nebo etnické menšině nesmí být působena újma a za zákonných podmínek jim je zaručeno též právo na vzdělávání se v mateřském jazyce či právo účastnit se řešení věcí přímo jich se týkajících.³⁵

Oblast pracovního prostředí je upravena hlavou IV., kde stojí, že „každý má právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost“³⁶, dále pak, že „každý má právo získávat prostředky pro své životní potřeby prací“.³⁷ Za výkon práce mají zaměstnanci právo na zaslouženou odměnu, která je zároveň spravedlivou. Dále pak mají zaměstnanci právo na poskytnutí uspokojivých pracovních podmínek dle zákona.³⁸

3.4.2 Zákoník práce

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „Zákoník práce“), ze dne 21. dubna 2006 nabyl účinnosti 1. ledna 2007. Tento zákon obsahuje zejména ustanovení o pracovněprávních vztazích vzniklých mezi zaměstnanci a zaměstnavateli při výkonu závislé práce, upravuje jejich práva a povinnosti vůči sobě a zahrnuje také Evropské právní předpisy.³⁹

Závislá práce je taková práce, kdy zaměstnanec osobně vykovává práci pro zaměstnavatele dle jeho pokynů, jeho jménem a za zaslouženou odměnu.⁴⁰ Mezi základní

³³ Hlava I. čl. 3 Listiny

³⁴ Hlava II. čl. 10 Listiny

³⁵ Hlava III. čl. 24, 25 Listiny

³⁶ Hlava IV. čl. 26 odst. 1 Listiny

³⁷ Hlava IV. čl. 26 odst. 3 Listiny

³⁸ Hlava IV. čl. 28 Listiny

³⁹ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

⁴⁰ Hlava I. § 2 odst. 4 části první Zákoníku práce

pracovněprávní vztahy patří pracovní poměr a dále právní vztahy na základě dohody o práci vně pracovní poměr.⁴¹

Zaměstnanec jako fyzická osoba dosahuje způsobilosti k právům a povinnostem vyplívajících z pracovněprávních vztahů dovršením 15 let věku, přičemž dnem nástupu do práce nesmí být den, který by předcházel dni ukončení povinné školní docházky této fyzické osoby.⁴² Zaměstnavatel může být fyzická i právnická osoba vystupující v pracovněprávním vztahu svým jménem a na vlastní odpovědnost.⁴³ Způsobilost k právům a povinnostem zaměstnavatele jako fyzické osoby, tedy právní osobnost, vzniká narozením. Způsobilost k právním úkonům, svéprávnost, vzniká dnem dosažení 18. roku života fyzické osoby jako zaměstnavatele.⁴⁴

*„Práva a povinnosti v pracovněprávních vztazích mohou být upravena odchylně od tohoto zákona, jestliže to tento zákon výslovně nezakazuje nebo z povahy jeho ustanovení nevyplývá, že se od něj není možné odchýlit“.*⁴⁵

Oblast rovného zacházení a zákazu diskriminace je zde zmíněna jako základní zásada pracovněprávních vztahů ze strany zaměstnavatele v hlavě III. § 13, podle které je zaměstnavatel povinen zajistit rovné zacházení se zaměstnanci a dodržovat také zákaz diskriminace zaměstnanců, včetně osob ucházejících se o práci. Zaměstnavatel musí respektovat zásadu týkající se udělování jednotné mzdy, platu či dalších obdobných plnění a odměn za práci stejného charakteru.

V dalších ustanoveních uvedených v § 13 je věnována pozornost poskytování informací zaměstnanci v pracovněprávních vztazích, seznámení zaměstnance se smlouvou a předpisy či zákazu udělování peněžitých sankcí za porušení povinností plynoucí z pracovněprávního vztahu, pokud se jedná o škodu, za kterou zaměstnanec nenese odpovědnost.⁴⁶

⁴¹ Hlava I. § 3 části první Zákoníku práce

⁴² Hlava II. § 6 odst. 1 části první Zákoníku práce

⁴³ Hlava II. § 7 odst. 2 části první Zákoníku práce

⁴⁴ Hlava II. § 10 odst. 1 části první Zákoníku práce

⁴⁵ Hlava I. § 2 části první Zákoníku práce

⁴⁶ Hlava III. § 13 části první Zákoníku práce

Podrobněji je problematika rovného zacházení a zákazu diskriminace rozebrána v hlavě IV., která je jí přímo věnována. V § 16 odst. 1 stojí, že zaměstnavatelé mají v rámci pracovních podmínek, odměňování za výkon práce a jiného peněžitého plnění povinnost zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci. Tato povinnost se vztahuje i na poskytnutí odborné přípravy a možnosti se v zaměstnání rozvíjet za účelem dosažení funkčního či jiného postupu. V odst. 2 § 16 pak zákon zakazuje jakoukoli diskriminaci v oblasti pracovněprávních vztahů, za kterou se dle odst. 3 nepovažuje takové rozdílné zacházení, které je v rámci výkonu zaměstnání nezbytné, ovšem přiměřené a oprávněné. Dále se pak za diskriminaci nepovažuje důvodné jednání zaměstnavatele, které by v konkrétních případech směřovalo k vyrovnání zastoupení mužů a žen v zaměstnání. Za tyto konkrétní případy se považuje přijímání zaměstnanců, či odborná příprava zaměstnance směřující k dosažení funkčního či jiného postavení zaměstnance v zaměstnání. Toto jednání ovšem nesmí vést k neprospěchu jiného zaměstnance opačného pohlaví, který dosahuje vyšších kvalit.⁴⁷

Rovného zacházení v pracovněprávních vztazích se týká také část šestá, hlava I., která je zaměřena na obecná ustanovení o mzdě, platu a o odměně z dohod. V této části Zákoníku práce je stanoveno, že „za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty přísluší všem zaměstnancům u zaměstnavatele stejná mzda, plat nebo odměna z dohody“.⁴⁸ „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“.⁴⁹

Otázka ochrany proti diskriminaci a související právní úprava je přenechána Antidiskriminačnímu zákonu, na který odkazuje Zákoník práce v § 17 jako na zvláštní právní předpis.⁵⁰

⁴⁷ Hlava IV. § 16 části první Zákoníku práce

⁴⁸ Hlava I. § 110 odst. 1 části šesté Zákoníku práce

⁴⁹ Hlava I. § 110 odst. 2 části šesté Zákoníku práce

⁵⁰ Hlava IV. § 17 části první Zákoníku práce

3.4.3 Zákon o zaměstnanosti

Zákon č. 435/2004 Sb., zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „Zákon o zaměstnanosti“), je zákonem upravujícím zabezpečování statní politiky zaměstnanosti. Účelem této politiky je dosáhnout plné zaměstnanosti a zamezit tudíž nezaměstnanosti.⁵¹ Státní politika zaměstnanosti v České republice mimo jiné zahrnuje také „opatření na podporu a dosažení rovného zacházení s muži a ženami, s osobami bez ohledu na jejich rasový a etnický původ, s osobami se zdravotním postižením a s dalšími skupinami osob, které mají ztížené postavení na trhu práce, pokud jde o přístup k zaměstnání, rekvalifikaci, přípravu k práci a ke specializovaným rekvalifikačním kurzům, a opatření pro zaměstnávání těchto osob“.⁵²

Samotné oblasti rovného zacházení a zákazu diskriminace je věnován § 4, kde stojí, že účastníci právních vztahů mají povinnost zaopatřovat rovné zacházení se všemi lidmi, kteří uplatňují právo na zaměstnání, přičemž zákon nedovoluje diskriminaci z důvodu pohlaví, sexuální orientace, rasového a etnického původu, národnosti, státního občanství, sociálního původu, rodu, jazyka, zdravotního stavu, věku, náboženství, víry a dalších důvodů.⁵³

Události, které nejsou považovány za nerovné zacházení, jsou stanoveny zákonem či jiným zvláštním předpisem. Takové případy se týkají povahy zaměstnání, tedy pokud je požadavek přiměřený, opodstatněný a nezbytný pro výkon práce. Dále se jedná o případy, které mají předcházet či vyrovnávat nevýhody vyplývající z příslušnosti člověka k některé skupině uvedené v předešlém odstavci.⁵⁴

Účastníkům právních vztahů, které vznikají na základě tohoto zákona, je zakázáno provádět takové pracovní nabídky, které mají diskriminační charakter a nekorespondují s dobrými mravy či pracovněprávními předpisy. Zaměstnavatelům dále není dovoleno vyžadovat při náboru zaměstnanců takové informace, které by mohly mít negativní vliv na

⁵¹ Hlava I. § 1 části první Zákona o zaměstnanosti

⁵² Hlava II. § 2 odst. 1 písm. j) části první Zákona o zaměstnanosti

⁵³ Hlava II. § 4 odst. 1, 2 části první Zákona o zaměstnanosti

⁵⁴ Hlava II. § 4 odst. 3, 4 části první Zákona o zaměstnanosti

výsledek přijímacího řízení z diskriminačního hlediska, přičemž zaměstnavatel může být uchazečem požádán o prokázání potřeby daného údaje.⁵⁵

3.4.4 Antidiskriminační zákon

Zákon č. 198/2009 Sb., Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „Antidiskriminační zákon“), navazuje na Listinu a mezinárodní smlouvy, které jsou součástí právního řádu. Jedná se o zvláštní právní předpis, který stanovuje právo na rovné zacházení a zákaz diskriminace ve více oblastech.⁵⁶

Každá fyzická osoba má nárok na rovné zacházení v právních vztazích⁵⁷, což je chápáno jako právo nebýt diskriminován z důvodů stanovených tímto zákonem. Zákon dále popisuje diskriminaci přímou a nepřímou, a také diskriminační důvody, což je již více popsáno ve druhé kapitole teoretické části této práce.⁵⁸

V § 6 a § 7 antidiskriminačního zákona jsou blíže rozvedeny přípustné formy rozdílného zacházení na základě diskriminačních důvodů. Dále § 8 a § 9 jsou věnovány diskriminaci na základě pohlaví.⁵⁹

Hlava II. obsahuje právní prostředky ochrany proti diskriminaci, kde stanovuje, že pokud dojde k nedodržení práv a povinností, které přímo vyplývají z práva na rovné zacházení, má dotčená osoba právo soudně vymáhat upuštění od diskriminace, odstranění následků a přiměřené zadostiučinění. Jednalo-li se o vážné narušení důstojnosti, poškození dobré pověsti či váženost osoby ve společnosti, má dotčená osoba také právo na náhradu nemajetkové újmy v penězích, jejíž výši určí soud na základě závažnosti vzniklé újmy a okolností, za kterých bylo toto právo narušeno.⁶⁰ „*Ve věcech ochrany před diskriminací může právnická osoba, která byla na ochranu práv obětí diskriminace založena, poskytovat informace o možnostech právní pomoci a součinnosti při sepsání nebo doplnění návrhů a podání osobám domáhajícím se ochrany před diskriminací*“.⁶¹

⁵⁵ Hlava VI. § 12 části první Zákona o zaměstnanosti

⁵⁶ Hlava I. § 1 odst. 1 části první Antidiskriminačního zákona

⁵⁷ Hlava I. § 1 odst. 3 části první Antidiskriminačního zákona

⁵⁸ Hlava I. § 2 části první Antidiskriminačního zákona

⁵⁹ Hlava I. § 6 – 9 části první Antidiskriminačního zákona

⁶⁰ Hlava II. § 10 části první Antidiskriminačního zákona

⁶¹ Hlava II. § 11 odst. 1 části první Antidiskriminačního zákona

3.5 Mezinárodní právní předpisy

Zákaz diskriminace a s tím související definice je možné najít ve spoustě vnitrostátních i mezinárodních právních dokumentech, ať už se jedná o prostředky, které figurují jako složky českého právního řádu či nikoliv. Jedná se o dokumenty tematicky zaměřené na ochranu základních práv a svobod, přičemž nejdůležitějšími z nich jsou vedle Listiny např.:

- Úmluva RE o ochraně lidských práv a základních svobod (č. 209/1992 Sb.)
- Mezinárodní pakt o občanských a politických právech (č. 120/1976 Sb.)
- Mezinárodní pakt o hospodářských, kulturních a sociálních právech (č. 120/1976 Sb.)
- Úmluva o diskriminaci (zaměstnání a povolání) Mezinárodní organizace práce č. 111 (č. 456/1990 Sb.)
- Mezinárodní úmluva proti apartheidu⁶² ve sportu (č. 84/1988 Sb.)
- Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen (č. 62/1987 Sb.)
- Mezinárodní úmluva o potlačení a trestání zločinu apartheidu (č. 116/1976 Sb.)
- Mezinárodní úmluva o odstranění všech forem rasové diskriminace (č. 95/1974 Sb.)
- Úmluva o politických právech žen (č. 46/1955 Sb.)
- Úmluva Mezinárodní organizace práce č. 100, o stejném odměňování pracujících mužů a žen za práci stejné hodnoty (č. 450/1990 Sb.)⁶³

V závorkách za názvem mezinárodních pramenů je uvedeno, pod jakým číslem byl daný pramen publikován v české Sbírce zákonů, příp. Sbírce mezinárodních smluv.

3.5.1 Amsterodamská smlouva

Tato smlouva, důležitá zejména pro proces evropské integrace v rámci zásady rovnosti a uznávání lidských práv, nabyla účinnosti 1. května 1999. Mezi základní cíle Evropských společenství patří vedle kvality života a životní úrovně např. princip rovnosti

⁶² apartheid – politika rasové segregace – omezování fyzického kontaktu nebo osobního soužití mezi příslušníky různých ras

⁶³ MATYÁŠEK, P.: Zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích: Právní fórum. Praha: ASPI, a.s., 2005, str. 92

pohlaví, kdy toto Evropské společenství má za úkol zbavovat se nerovnosti a snažit se dosahovat při všech vykonávaných činnostech rovnosti mužů a žen.

Amsterodamská smlouva má význam především pro rozhodování Rady Evropského společenství, tzv. Rady ministrů, a to v získání oprávnění pro přijímání opatření k zdočlávání diskriminace. Kromě legislativní oblasti se Evropská komise snaží zabraňovat diskriminaci uskutečňováním spousty antidiskriminačních opatření, počítaje v to akční programy, jejichž cílem je bojovat s diskriminací spojenou s pohlavím či rasovým a etnickým původem.

Mezi vybraná ustanovení této smlouvy lze zahrnout např. rovnost odměňování mužů a žen bez diskriminace pohlaví, která zahrnuje nárok stejné odměny za stejnou práci, ať už se jedná o mzdu úkolovou či hodinovou.⁶⁴

3.5.2 Směrnice EU

Zákaz diskriminace, vycházející z tzv. Římské smlouvy⁶⁵, uvádí rovnost jako jednu ze základních svobod. Jedná se o legislativu, jež má přednost před vnitrostátním právem a současně s tím ji lze označit jako společnou pro všechny členské státy. Sociální politika Evropských společenství zahrnuje celou linii oblastí, přičemž nejvíce se zaměřuje na rovné příležitosti žen i mužů a pracovní podmínky včetně bezpečnosti či ochrany zdraví při práci.

Oblast rovného zacházení a zákazu diskriminace je upravena dlouhou řadou směrnic Evropského společenství. Nejvíce směrnic se zabývá problematikou rovného zacházení s muži a ženami, tedy na základě diskriminačního znaku z důvodu pohlaví.⁶⁶

Vybrané směrnice pro oblast rovného zacházení na základě pohlaví:

- o Směrnice Rady 75/117/EHS o sblížování právních předpisů členských států týkajících se provedení zásady stejné odměny za práci pro muže a ženy

⁶⁴ NOVÁKOVÁ, J.: Zásada nediskriminace v právu Evropské unie. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2001, str. 5-13

⁶⁵ Římská smlouva – Smlouva o založení Evropského hospodářského společenství – sdružuje Francii, Německo, Itálii a země Beneluxu ve Společenství, jehož cílem je integrace prostřednictvím obchodní výměny za účelem hospodářského růstu.

⁶⁶ MATYÁŠEK, P.: Zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích: Právní fórum. Praha: ASPI, a.s., 2005, str. 92

- Směrnice Rady 76/207/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odbornému vzdělávání a postupu v zaměstnání a pracovní podmínky
- Směrnice Rady 86/378/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže i ženy v systémech sociálního zabezpečení pracovníků
- Směrnice Rady 86/613/EHS o provádění zásady rovného zacházení pro muže i ženy samostatně výdělečně činné včetně oblasti zemědělství, a o ochraně mateřství

Vybrané směrnice rovného zacházení na základě dalších diskriminačních znaků:

- Směrnice Rady 2000/43/ES, kterou se provádí zásada rovného zacházení s osobami bez ohledu na jejich rasu nebo etnický původ
- Směrnice Rady 2000/78/ES, kterou se stanoví obecný rámec pro rovné zacházení v zaměstnání a povolání⁶⁷

⁶⁷ MATYÁŠEK, P.: Zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích: Právní fórum. Praha: ASPI, a.s., 2005, str. 92

4 Vlastní práce

Vlastní práce je zaměřena na společnost H & M Hennes & Mauritz CZ, s.r.o. s identifikačním číslem 26755475, se sídlem v Praze na Václavském náměstí, zapsaná do obchodního rejstříku dne 3. února 2003.⁶⁸

Všechny informace uvedené ve vlastní části práce jsou zpracované na základě polostrukturovaného rozhovoru, interních dokumentů společnosti, přímého pozorování, struktury zaměstnanců, dotazníkového šetření či webových stránek společnosti H&M.

Rozhovor se store manažerkou vybrané pobočky, Lucií Hübnerovou, proběhl dne 21. 10. 2016 a jeho přepis je k dispozici v příloze č. 1. Interní dokumenty společnosti, které jsou dostupné v Store Information Portal⁶⁹, doplňují informace získané rozhovorem a více rozvíjejí odpovědi na otázky.

Přímé pozorování probíhalo v termínu od 15. října 2016 do 31. listopadu 2016 v rámci bakalářské praxe. Náplní této praxe bylo přímé uvedení do chodu obchodu, poznávání obchodní politiky společnosti či chápání principu, na kterém společnost funguje. Součástí přímého pozorování byla také účast na přijímacím pohovoru a účast na týdenním manažerském meetingu.

Závěrem vlastní části práce je provedení analýzy společnosti, která je zaměřená nejprve na strukturu zaměstnanců konkrétní pobočky a poté na dotazníkové šetření, které má ukázat názory na rovné zacházení ve společnosti H&M ze strany zaměstnanců.

Účelem analýzy společnosti je potvrdit nebo vyvrátit informace získané rozhovorem a ukázat, zda lze společnost považovat za takovou, jakou se sama prezentuje.

⁶⁸ (Veřejný rejstřík a sbírka listin, 2017)

⁶⁹ Store Information Portal – SIP – informační portál obchodu propojený mezi všechny pobočky na území ČR

4.1 Základní informace o společnosti

H&M nabízí módu a kvalitu za nejlepší cenu udržitelným způsobem pro ženy, muže, teenagery, děti a také domov. Ve světě funguje 3962 poboček obchodního řetězce značky H&M, přičemž všechny fungují na stejném principu, stejných hodnotách či stejném cíli.⁷⁰

Hlavním cílem společnosti je být číslo 1 v módní destinaci.⁷¹

4.1.1 Historie společnosti

V roce 1946 se švédskému podnikateli Erlingu Perssonovi, během výletu v USA, zrodil nápad prodávat dámskou módu novým způsobem. O rok později, roku 1947, Persson ve Švédsku otevírá nový dámský obchod s názvem Hennes. Brzy se obchod stal oblíbeným místem pro nakupování a začal se po Švédsku rozšiřovat.

Významným rokem pro společnost byl rok 1968, ve kterém byla k obchodu s dámskou módou připojena také móda pro muže a děti, což vedlo ke změně názvu obchodu na Hennes & Mauritz, zkráceně H&M. O rok později, v roce 1969, se obchod začal rozšiřovat do okolních států a postupem času se rozšířil do jiných evropských zemí, čímž se společnost H&M stala vskutku mezinárodní značkou. U toho ovšem nezůstalo a v současné době existuje H&M po celém světě.⁷²

4.1.2 H&M Group

H&M je součástí H&M Group, kam se řadí několik dalších značek. Jednoduše řečeno se jedná o tzv. partnerské obchody, které spojuje vášeň pro módu a snaha oblékat lidi udržitelným způsobem.

Mezi obchodní značky H&M Group patří COS, Weekday, Cheap Monday, Monki a & Other Stories.⁷³

⁷⁰ webová stránka (O nás, 2017)

⁷¹ informace získané rozhovorem, 2016

⁷² webová stránka (Historie H&M Group, 2017)

⁷³ webová stránka (O nás, 2017)

4.1.3 Hodnoty společnosti

Hodnoty společnosti jsou jedním z nejdůležitějších nástrojů fungování společnosti, jelikož mají vliv na pracovní prostředí i na pracovní podmínky a jejich posláním je charakterizovat ducha obchodu, který určuje kulturu H&M. Cílem níže uvedených hodnot je sloučit zaměstnance nejen na konkrétní pobočce, ale po celém světě v rámci H&M Group a zároveň zajistit, aby tyto hodnoty byly propojené do kontaktu se zákazníky. Dodržováním hodnot chce tedy společnost dospět k harmonickým vztahům mezi zaměstnanci navzájem a zákazníkům tak přivolat příjemný zážitek z návštěvy obchodu.

- Věříme lidem

Každý člověk může věci ovlivnit, a proto společnost H&M staví pracovní prostředí na důvěře, respektu, vstřícnosti a pospolitosti. Od začátku zaměstnanci čelí velkým výzvám za účelem rozvíjet se, jelikož růst jednotlivých zaměstnanců podporuje růst samotné společnosti.

- Jsme jeden tým

Sdílení schopností, znalostí a zkušeností podporuje vztahy na pracovišti. Podpora a pomoc druhým k dosažení vlastních cílů by měla být základním aspektem každého zaměstnance H&M, který má na paměti také zájmy zákazníků i celé společnosti.

- Neustálé zlepšování

Pokud existuje lepší cesta k úspěchu, je v zájmu společnosti ji objevit. K dokonalosti vždy něco zbývá, a proto je důležité nikdy se nezastavit a při práci a kontaktu s okolním světem neustále posouvat hranice a zvyšovat své očekávání. I drobná každodenní zlepšení jsou cestou k úspěchu.

- Přímé a otevřené jednání

Společnost H&M oceňuje rozmanitost lidí a nápadů stejně jako jejich osobitost. Otevřenost v jednání s lidmi přináší pozitivní energii a vytváří vstřícné a přívětivé pracovní prostředí. Diskuze vedou k velkým věcem, proto je důležité být otevřený a upřímný, ale

přítom skromný a zdvořilý. Umět přijímat i dávat zpětnou vazbu a jednat vždy z očí do očí by mělo být u zaměstnanců H&M samozřejmostí.

- Podnikatelský duch

Úspěch společnosti je založen na kreativitě, inovacích a vzrušení z okamžitých výsledků, a proto je důležité hledat příležitosti a přebírat iniciativu, aby byl byznys H&M udržen stále v pohybu. Přestože se jedná o velmi rozšířenou společnost, nové výzvy jsou stejně důležité jako na samém počátku.

- Přirozená jednoduchost

Nejchytřejší řešení jakéhokoliv problému je většinou to nejjednodušší, proto je důležité řídit se vlastním rozumem či věřit dobrým rozhodnutím spolupracovníků. Efektivně si rozvrhnout čas na práci by mělo být u zaměstnanců H&M přirozenou vlastností.

- Myslíme na náklady

Myslet na náklady znamená nezapomínat na výdaje, den co den chytře využívat udržitelných zdrojů a hledat nápady a řešení, které zabraňují lehkomyšlnému plýtvání.⁷⁴

4.2 Pracovní pozice na prodejně

4.2.1 Sales advisor

Sales advisor⁷⁵ (dále jen „SA“) má za úkol optimalizovat objem prodeje daného obchodu tím, že zákazníkům H&M připraví příjemný zážitek z nakupování, poskytne jim široký výběr oděvů a na požádání je dobře obslouží.

Hlavní odpovědností SA je poskytovat zákaznický servis a pracovat s oděvy podle rutinních postupů. Dalšími odpovědnostmi je pak řídit se bezpečnostními, ochrannými a administrativními předpisy a bezchybně je naplňovat v praxi.

⁷⁴ informace získané rozhovorem, 2016 + interní dokument společnosti (The H&M Way, 2015)

⁷⁵ Sales advisor – prodejní poradce

Mezi kompetence SA patří prodejní schopnosti, komunikační schopnosti, zvládnutí vysoké pracovní zátěže, otevřenost a snaha stále se učit. Dobrý SA aktivně a vstřícně přistupuje k zákazníkovi a rozpozná jeho potřeby. V týmu je dobrý SA svým kolegům oporou, komunikuje jasně a pohotově a respektuje obecná pravidla a předpisy. Dobrý SA umí přijímat zpětnou vazbu, učí se a zavádí nové informace do praxe. Dobrý SA je schopen rozvrhnout si efektivně čas na práci a zůstává klidný a pozitivně naladěný i v psychicky náročných situacích.⁷⁶

4.2.2 Visual merchandiser

Visual merchandiser⁷⁷ (dále jen „VM“) zajišťuje, aby prezentace oděvů ve výlohách a v obchodě odpovídala pokynům v komerční příručce a společně se svým vedoucím oddělení maximalizuje prodej. VM řídí obchodní příležitosti v obchodě podle zásad H&M.

Mezi odpovědnosti VM patří se průběžně seznamovat s aktuálními módními trendy a technikami stylingu tak, aby předjímal potřeby zákazníků a podpořil tak zákaznický servis. Svým kolegům na ostatních pozicích prezentuje sezónní trendy, seznamuje je s aktuální myšlenkou kampaní a poskytuje jim rozvoj vizuální stránky na podporu prezentace oděvů.⁷⁸

4.2.3 Cash office responsible

Posláním cash office responsible⁷⁹ (dále jen „COR“) je zajišťovat, že obchod dodržuje firemní politiku a postupy účetnictví, mzdové účtárny a manipulace s penězi v souladu s legislativou.

COR podporuje prodej obchodu nastavováním nejefektivnějších postupů a proaktivně předchází či zabraňuje administrativním chybám a peněžním ztrátám. Společně s manažerským týmem pracuje na tom, aby byl obchod aktuálně informovaný a dobře obeznámený se všemi administrativními rutinami a zásadami.⁸⁰

⁷⁶ informace získané rozhovorem, 2016 + interní dokument společnosti (Popis pozice SA, 2014)

⁷⁷ Visual merchandiser – dekoratér

⁷⁸ interní dokument společnosti (Popis pozice VM, 2014)

⁷⁹ Cash office responsible – hlavní pokladní

⁸⁰ interní dokument společnosti (Popis pozice COR, 2014)

4.2.4 Department manager

Department manager⁸¹ (dále jen „DM“) je zodpovědný za prodej, zákaznické služby a ziskovost oddělení a vede tým zaměstnanců v souladu s hodnotami, normami, firemní taktikou a postupy H&M.

Mezi odpovědnosti DM patří poskytování zákaznického servisu tak, aby se maximalizoval prodej. Společně s manažerským týmem má na starost zajišťování náborů a školení, rozvíjení a hodnocení SA a kontrolu těchto procesů. V souladu s obchodními potřebami organizuje a plánuje oddělení.⁸²

4.2.5 Store manager

Store manager⁸³ (dále jen „SM“) řídí prodej a vyhledává prodejní příležitosti, uplatňuje strategii ke zdokonalení nákupních zážitků ve svém obchodě a zajišťuje plnění cílů prodeje a plánů společnosti.

Klíčovou odpovědností SM je podporovat a vést svůj tým ke zlepšení prodejních a pracovních výsledků a společně s manažerským týmem zajišťovat, aby byly dodržovány všechny odpovědnosti v oblasti zaměstnaneckých vztahů, zákonných požadavků a strategie H&M. SM sleduje a analyzuje ukazatele výkonnosti ve svém obchodě a dává podnět k akcím na zvýšení ziskovosti, současně zajišťuje rovnováhu dlouhodobých a krátkodobých cílů.⁸⁴

⁸¹ Department manager – vedoucí oddělení

⁸² interní dokument společnosti (Popis pozice DM, 2014)

⁸³ Store manager – vedoucí obchodu

⁸⁴ interní dokument společnosti (Popis pozice SM, 2014)

4.3 Příjímací řízení

4.3.1 Průběh přijímacího řízení

Uchazeči o zaměstnání mají několik možností, jak dát svůj zájem o práci najevo. První z možností je vyplnění osobního dotazníku na webových stránkách H&M, který uchazeč dle pokynů vyplní a přiloží k němu také zpracovaný životopis. Takto vyplněný dotazník spolu s životopisem stačí odeslat a následně čekat na zpětnou reakci. Druhou možností, jak podat nabídku práce, je vyplnění osobního dotazníku přímo na prodejně. Dotazník vyplňovaný na prodejně má podobný charakter jako internetový, nicméně se jedná spíše o zkrácenou verzi, kam uchazeč napíše pouze nejdůležitější základní údaje. Poslední možností uchazeče je zanechat na prodejně svůj životopis. Takto zanechané životopisy a vyplněné dotazníky odešle SM pomocí faxu recruiter manažerce, která je zodpovědná za nábor zaměstnanců. Tato zodpovědná osoba shromáždí veškeré žádosti o práci, ať už se jedná o žádosti z internetu či žádosti přijaté z jednotlivých poboček a následně zahájí přijímací řízení, které u H&M probíhá ve třech kolech.

Prvním kolem přijímacího řízení je krátký telefonický pohovor, který se zaměřuje zejména na komunikační schopnosti uchazeče. Základním hodnotícím kritériem je při této fázi přijímacího řízení schopnost uchazeče komunikovat v českém jazyce, což je pro práci v obchodě nezbytným požadavkem. Následně se hodnotí také schopnost rychle a vhodně reagovat na otázky. Zde se eliminují veškeré osoby, které nejsou schopny dorozumět se česky, zejména tedy cizinci, ovšem pouze pokud nedisponují žádnými základy českého jazyka a jejich schopnost komunikace je tedy nulová.

Závěrem prvního kola přijímacího řízení se všichni vyhovující uchazeči pozvou do druhého a zároveň nejdůležitějšího kola, kterým je assessment⁸⁵. Assessment u H&M probíhá ve skupině maximálně 10 osob a jsou u něj přítomny 3 posuzující osoby, kterými zpravidla bývají HR manažerka, recruiter manažerka a SM vybrané pobočky. Tyto osoby si mezi sebe rozdělí kandidáty a následně se zaměřují pouze na svou skupinu uchazečů a sledují jejich počínání. Assessment je postaven na třech skupinových úkolech, při kterých se uchazeči snaží ukázat to nejlepší, co v nich je. Společnost H&M má ráda u svých

⁸⁵ assessment – skupinová metoda výběru zaměstnanců

zaměstnanců rozmanitost, a proto se při jejich výběru nesoustředí na žádnou cílovou skupinu osob a dává tak šanci všem uchazečům bez ohledu na jejich pohlaví, věk, národnost, sexuální orientaci či jiné diskriminační znaky. V návaznosti na telefonický pohovor sledují posuzující osoby opět komunikační dovednosti kandidátů, jelikož komunikace je vždy základem dobrého fungování prodejny. Dále sledují, zda kandidát odpovídá požadovaným kompetencím. Další rozhodující hlediska pro přijetí se blíže pojí s hodnotami společnosti, a proto se u uchazečů sleduje mimo komunikaci zejména týmová spolupráce, podnikatelský duch, či přímé a otevřené jednání.

V prvním úkolu by měl uchazeč ukázat, že je schopen dospět ke svému vlastnímu názoru a obhájit si ho před ostatními kandidáty. Zároveň by měl být schopen přijmout názor druhého, aby tak společně dospěli k nejlepšímu řešení dané situace. V dalším úkolu by měl uchazeč využít jednoduchého uvažování a ukázat, že je schopen si efektivně určit priority a zvládnout více činností zároveň, což ve výsledku poukazuje na jeho schopnost pracovat kvalitně i při vysoké pracovní zátěži. Poslední úkol je zaměřen zejména na týmového ducha, průbojnost a schopnost důvěry ostatním účastníkům assessmentu.

Po skončení assessmentu se hodnotící domluví na výsledcích jednotlivých účastníků a rozdělí je do dvou skupin, tedy na úspěšné a neúspěšné, přičemž ti, kteří neuspěli, jsou o tomto rozhodnutí informováni do 10 dnů. Životopisy úspěšných kandidátů jsou recruiter manažerkou rozeslány na jednotlivé obchody, a to v závislosti na kontraktní struktuře obchodů, respektive na jejich požadavcích na potřebné typy úvazků. Zde je v rámci možností přihlédnuto také k požadavkům uchazeče, kterou pobočku by případně preferoval.

Posledním kolem přijímacího řízení je osobní pohovor na prodejně, na který si SM dané pobočky pozve kandidáta na základě obdržených výsledků z assessmentu. Na tomto pohovoru se pokládají otázky pro uchazeče zaměřující zejména na konkrétní situace a jejich řešení, tedy na uchazečovi praktické schopnosti a zkušenosti. Výsledky pohovoru jsou uchazeči obratem oznámeny telefonicky.

V případě, že uchazeč uspěje při osobním pohovoru, domluví se na termínu podpisu smlouvy, nástupu na pobočku a termínu vstupní lékařské prohlídky.⁸⁶

4.3.2 Podpis smlouvy a souvisejících dokumentů

Samotný podpis smlouvy je konečnou fází přijímacího řízení a dá se říci, že se jedná již o pouhou formalitu. Smlouva se uzavírá na dobu jednoho roku, kde platí zákonná tříměsíční zkušební doba, ve které může být ukončen pracovní poměr bez udání důvodu jak ze strany zaměstnance, tak ze strany zaměstnavatele.⁸⁷

Při podpisu smlouvy se nový zaměstnanec seznamuje také s dalšími nezbytnými dokumenty. Jedním z těchto dokumentů je etický kodex. Tento dokument obsahuje informace o tom, že veškerá činnost společnosti je čestná a transparentní, a že informace v dokumentu obsažené se nesou v duchu integrity a poctivého jednání. Etický kodex je pro společnost H&M důležitý z hlediska udržení dobré pověsti, zejména aby nebyla tato pověst poškozována žádnou formou nepoctivosti, neloajálnosti či korupce. Pro zaměstnance je etický kodex tzv. vodítkem pro jednání v různých situacích, kdy reprezentují společnost H&M v obchodních záležitostech. V souvislosti s etickým kodexem jsou nově nastupující zaměstnanci také informováni o tom, že společnost H&M zaměstnává všechny typy lidí, a to bez ohledu na jejich náboženství, národnost, sexuální orientaci, atd.

Podpisem tohoto dokumentu všichni zaměstnanci potvrzují, že si jej přečetli, uvedenému textu porozuměli a zavazují se ho dodržovat.

Vzhledem k tomu, že články etického kodexu H&M odrážejí zákony dané země, kde společnost působí, každé úmyslné porušení těchto směrnic může být trestným činem. Trestný čin, na který se vztahuje zákon, může mít podle etického kodexu za následek ukončení pracovního poměru, udělení důtky či povinnost uhradit vzniklé škody.⁸⁸

⁸⁶ informace získané rozhovorem, 2016

⁸⁷ informace získané rozhovorem, 2016

⁸⁸ informace získané rozhovorem, 2016 + interní dokument společnosti (Code of Ethics, 2012)

4.4 Motivace a rozvoj zaměstnanců

Zaměstnanci jsou pro H&M velmi důležití, a proto je každý nově příchozí zaměstnanec motivován k rozvoji už od samotného počátku spolupráce.

4.4.1 Grow

Velkou pomocí pro pochopení hlavní myšlenky společnosti a její fungování v praxi je pro nové zaměstnance program Grow. Tento internetový program umožňuje zaměstnancům vyhledávat a přihlašovat se na nejrůznější školení, které ho zajímají, nebo které jsou mu zadány v rámci jeho rozvoje. Přihlašovací údaje do tohoto programu jsou zaměstnanci přiděleny již při podpisu smlouvy, jelikož před první směnou je potřeba si projít dvě školení. První z nich se týká základních informací o společnosti H&M a představení hodnot společnosti. Druhé školení by mělo zaměstnanci zajistit základní informace k jeho pracovní pozici. V rámci rozvoje zaměstnance je potom program Grow využíván pro další nezbytná školení.⁸⁹

4.4.2 Role mentora

Mentor je osoba, která je pověřena proškolením nových zaměstnanců a je důležitá pro zajištění bezproblémového zařazení nového zaměstnance do zaběhlého týmu, motivace tohoto zaměstnance k maximálním výkonům a zajištění podpory v rámci jeho rozvoje.

Role mentora je vždy svěřena zodpovědným zaměstnancům, kteří vykonávají svou práci na 100 % a znají dobře popis své pozice a náplň své práce. Základní vlastností mentora musí být kromě znalosti také zkušenost, kterou prostřednictvím této role předává dál. Mentor by měl umět dávat a přijímat zpětnou vazbu, efektivně naplánovat školení nového zaměstnance a dodržovat tento plán v praxi. Školení by mělo probíhat z 20 % v zázemí obchodu, kde proběhne část věnovaná teorii, která navazuje na školení z programu Grow a ukazuje, jak se zaměstnanec tomuto splněnému školení věnoval. Zbýlých 80 % školení by mělo být věnováno aktivní účasti na prodejní ploše, kde se nově příchozí zaměstnanec seznámí se všemi teoreticky vysvětlenými procesy obchodu a vyzkouší si získané znalosti v praxi.

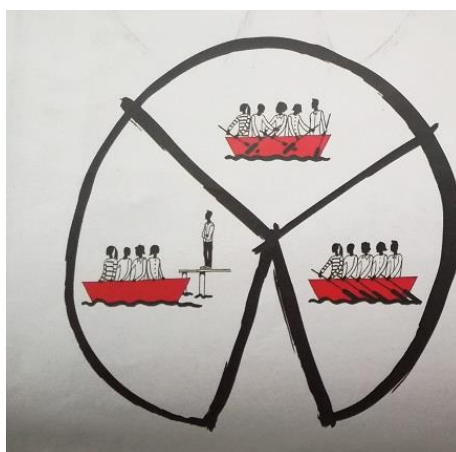
⁸⁹ informace získané rozhovorem, 2016 + interní dokument společnosti (Grow - průvodce, 2012)

F. I. R. O. – Fundamental Interpersonal Relations Orientation⁹⁰

Mentor je jedním z prvních lidí, se kterými nový zaměstnanec přijde do styku, a proto by měl být k nově příchozí osobě vždy přátelský a otevřený, jelikož často právě na mentorovi záleží, jak rychle se nový kolega začne cítit jako součást týmu. V rámci této myšlenky společnost H&M využívá teorii mezilidských vztahů označovanou anglickou zkratkou F. I. R. O., díky které by nový zaměstnanec měl jednoduše zapadnout mezi ostatní zaměstnance. Tato teorie je zde popsána ve třech fázích, které jsou zobrazeny na obrázku č. 1. Těmito fázemi jsou:

- 1. fáze – fáze sounáležitosti – zobrazuje nástup osoby na loď, což představuje nástup nového zaměstnance do zaběhlého týmu. V této fázi je nově příchozí zaměstnanec nervózní a opatrný, jelikož netuší, co může očekávat.
- 2. fáze – fáze hledání rolí – zobrazuje, že osoba již nastoupila na loď a snaží se sžít s ostatními na palubě. V této fázi se nový zaměstnanec necítí ještě součástí týmu, ale snaží se jej poznat a zapadnout do něj.
- 3. fáze – fáze solidarity – zobrazuje jedoucí loď, kde všichni pádlují stejným směrem. V této fázi se zaměstnanec plně adaptoval a společně s ostatními kolegy jsou jeden tým.⁹¹

Obrázek 1 - F. I. R. O.



- 1.fáze :
Fáze sounáležitosti
- 2.fáze :
Fáze hledání rolí
- 3.fáze :
Fáze solidarity

Zdroj: interní dokument společnosti (Škola pro mentory, 2015)

⁹⁰ F.I.R.O. – přeloženo jako základní orientace na mezilidské vztahy

⁹¹ informace získané rozhovorem, 2016 + interní dokument společnosti (Škola pro mentory, 2015)

4.4.3 Motivační prostředky

Hlavním motivačním prostředkem jsou bezpochyby peníze, tedy finanční ohodnocení za práci. Vedle toho společnost H&M nabízí jiné benefity, mezi které patří např. zaměstnanecká sleva na nákup či příspěvek na využívání multisport karty. V rámci utužování vztahů na pracovišti společnost přispívá zaměstnancům také jednou ročně na firemní večírek, či v rámci povzbuzení při náročných týdnech uvolní finanční prostředky na nákup potravin.

Kromě výše uvedených benefitů lze zaměstnance motivovat také přístupem, zejména přístupem managementu. Manažer své zaměstnance motivuje tím, že dává člověku určitou formu zodpovědnosti, zadává mu nové úkoly a nové výzvy. V zaměstnanci tento přístup evokuje pocit důležitosti, cítí se být v týmu potřebný a tím dále rozvíjí svůj vlastní potenciální růst, aniž by si to třeba uvědomoval. Důvěra je u H&M jedním z důležitých prostředků motivace.⁹²

4.4.4 Talent program

Talent program je projekt, který je zaměřený na talentované zaměstnance s potenciálem k růstu. Takový zaměstnanec musí být tzv. role modelem⁹³ pro ostatní zaměstnance a mít chuť ve společnosti postupovat dál. Tento konkrétní člověk dostává v práci úkoly nad rámec svých povinností a následně je pro něj připraven speciální plán rozvoje, po jehož splnění se zúčastní assessmentu pro talenty. Výsledek assessmentu je klíčový pro další růst talenta.

Talent získává globální přehled o obchodu, funkci všech členů managementu a jejich spolupráce, učení komerčního myšlení a zdokonalování kompetencí. Talent je v práci efektivní, ambiciózní a iniciativní.

Talent projekt trvá 4 měsíce, během kterých by měl onen zaměstnanec strávit vždy 4 týdny učením a získáváním zkušeností na pozicích DM, VM a COR. Jakýkoli zbylý čas by měl být věnován vybrané pozici, na kterou se zaměstnanec připravuje. Termíny

⁹² informace získané rozhovorem, 2016

⁹³ role model – zaměstnanec, který plní veškeré své pracovní povinnosti na 100 %, naplňuje a často převyšuje očekávání, samostatně vyhledává zlepšení a řídí se hodnotami společnosti ve všech směrech – osoba často používána jako příklad pro ostatní zaměstnance

jednotlivých školení by měly být zapracovány do tzv. talentové mapy, podle které se odvíjí celý postup talent projektu. Po 4 měsících od začátku talent projektu vypracuje talent test, který obsahuje základní znalosti související s talentovou mapou a zároveň praktický úkol na obchodě. Na základě tohoto testu společně se zpětnou vazbou SM se rozhodne o přezkoušení na jiném obchodě, či je zaměstnanci rovnou nabídnuto místo, o které se uchází. Pokud je talent povýšen, následuje úvodní školení, které je věnováno zejména věcem, které se zaměstnanec nenaučil během školení v rámci talent projektu.

V rámci budování respektu mezi ostatními kolegy se zaměstnanec povýšený na pozici VM, DM, či COR zpravidla přiděluje na jinou pobočku, než na které působil na pozici SA.⁹⁴

4.4.5 Great place to work

Great place to work je celosvětová společnost, která se zaměřuje na výzkum spokojenosti zaměstnanců společnosti, ve které pracují. Základním cílem společnosti Great place to work je pomoc organizacím při identifikaci, vytváření a udržování zdravého pracovního prostředí a skvělého přístupu k zaměstnancům na základě rozvíjení pracovní kultury založené na vysokém stupni důvěry. Jedná se o krátký anonymní průzkum, díky kterému se společnost snaží zjistit, jak se zaměstnanci v práci cítí, co by změnili a zlepšili, či s čím jsou naopak spokojeni. Průzkum obsahuje několik otázek týkajících se naplňování hodnot společnosti, spokojenosti s ohodnocením za práci, spolupráce s kolegy, spolupráce s managementem obchodu, spolupráce s vyšším vedením společnosti atd. Tento výzkum je považován jako přínosný nástroj pro zjištění zásadních informací pro zlepšení pracovních podmínek ve společnosti tak, aby H&M bylo nejlepším místem pro práci, což je také v překladu do češtiny název výzkumu. Společnost H&M se v tomto průzkumu řadí na 10. nejlepší místo pro práci v Evropě.⁹⁵

⁹⁴ informace získané rozhovorem, 2016 + interní dokument společnosti (Talent projekt, 2016)

⁹⁵ informace získané rozhovorem, 2016 + webová stránka (Kariéra u H&M, 2017)

4.5 Analýza společnosti

Analýza společnosti je zaměřena na strukturu zaměstnanců a dotazníkové šetření.

Struktura zaměstnanců má ukázat, zda společnost H&M zaměstnává opravdu všechny typy lidí bez ohledu na jejich pohlaví, věk, národnost, sexuální orientaci a další diskriminační znaky, jak je tvrzeno v kapitole o průběhu přijímacího řízení, která byla založena na informacích získaných rozhovorem.

Účelem dotazníkového šetření je získání pohledu zaměstnanců H&M na otázku rovného zacházení či možného diskriminačního jednání ze strany společnosti či jiných zaměstnanců vůči nim samotným.

4.5.1 Struktura zaměstnanců vybrané pobočky

Popis struktury zaměstnanců konkrétní vybrané pobočky vychází z dat uvedených v tabulce č. 1, která obsahuje osobní údaje zaměstnanců zaměřené na diskriminační znaky. Mezi vybrané diskriminační znaky sledované u zaměstnanců jsou zařazeny údaje o pohlaví, věku, národnosti a sexuální orientaci. V rámci zachování anonymity jednotlivých zaměstnanců jsou tyto data uváděna bez použití jejich jména.

Na základě uvedené struktury zaměstnanců konkrétní pobočky lze vypožorovat, že zaměstnáno je zde celkem 21 zaměstnanců, což představuje plnou kontraktní strukturu dané pobočky. Zaměstnání jsou zde lidé obojího pohlaví, různého věku, různé národnosti či různé sexuální orientace.

Vzhledem k tomu, že práce v obchodě s oblečením je populárnější u ženského pohlaví, nelze tak nižší zastoupení mužů na pobočce považovat za diskriminační jednání z důvodu pohlaví. Na této pobočce pracuje celkem 5 mužů, přičemž dva z nich působí na vyšších pozicích, konkrétně na pozici VM a DM.

Věková struktura zaměstnanců je ovlivněna tím, že zaměstnanci často tuto práci považují jako dobrý přivýdělek při studiu vysoké školy. V závislosti na tom je na pobočce větší zastoupení mladší generace do 26 let, nicméně najdeme zde i zaměstnance starších generací, nebo dokonce jednoho zaměstnance blízcího se důchodovému věku.

Hodnota vypočtená podílem sečtených let jednotlivých zaměstnanců na celkový počet zaměstnanců vyjadřuje průměrný věk zaměstnance této pobočky, který odpovídá hodnotě 26,8.

Své zastoupení na vybrané pobočce mají i lidé cizí národnosti, konkrétně národnosti vietnamské a ruské. Oba tyto zaměstnanci pracují na pozici SA.

V rámci sexuální orientace je možné vyzorovat, že na pobočce najdeme vedle osob většinové heterosexuální orientace také osoby homosexuální orientace. Homosexuální orientaci zde mají celkem 3 zaměstnanci, přičemž všichni z nich jsou muži. Při zaměření se na pozici těchto zaměstnanců lze vyzorovat, že dva z nich jsou na pozici SA a jeden na pozici VM.

Tabulka 1 - Struktura zaměstnanců pobočky dle diskriminačních znaků

ZAMĚSTNANEC	POHLAVÍ	POZICE	VĚK	NÁRODNOST	SEXUÁLNÍ ORIENTACE
1	Žena	SM	26	Česká	Heterosexuální
2	Muž	DM	23	Česká	Heterosexuální
3	Žena	DM	28	Česká	Heterosexuální
4	Žena	COR	36	Česká	Heterosexuální
5	Muž	VM	22	Česká	Homosexuální
6	Žena	VM	36	Česká	Heterosexuální
7	Žena	SA	19	Česká	Heterosexuální
8	Žena	SA	20	Česká	Heterosexuální
9	Žena	SA	20	Česká	Heterosexuální
10	Žena	SA	20	Vietnamská	Heterosexuální
11	Žena	SA	20	Česká	Heterosexuální
12	Žena	SA	21	Česká	Heterosexuální
13	Žena	SA	21	Česká	Heterosexuální
14	Muž	SA	22	Česká	Homosexuální
15	Muž	SA	22	Ruská	Heterosexuální
16	Žena	SA	23	Česká	Heterosexuální
17	Žena	SA	24	Česká	Heterosexuální
18	Muž	SA	24	Česká	Homosexuální
19	Žena	SA	33	Česká	Heterosexuální
20	Žena	SA	45	Česká	Heterosexuální
21	Žena	SA	59	Česká	Heterosexuální

Zdroj: informační systém společnosti

4.5.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je zaměřeno zejména na otázky týkající se rovnosti a možné diskriminace v rámci společnosti H&M, ale také na otázky spokojenosti zaměstnanců v rámci rozvoje a celkového zhodnocení společnosti v rámci pracovních podmínek. Otázky v dotazníku jsou otázkami uzavřenými a jejich volba byla inspirována globálním zaměstnaneckým průzkumem Great place to work. Všichni zaměstnanci v rámci společnosti si tykají, a proto je tomu přizpůsobena i forma pokládaných otázek.

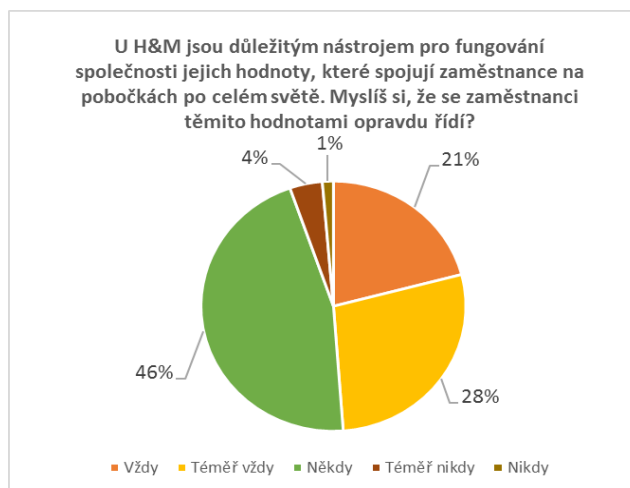
Dotazník má název Rovné zacházení se zaměstnanci u H&M a jeho vyplňování probíhalo jednak elektronickou formou prostřednictvím serveru Survio, ale také formou tištěných dotazníků. V období od 20. února 2017 do 10. března 2017 vyplnilo dotazník 112 respondentů, z nichž 29 byli muži a zbývajících 83 ženy. Respondenti, kteří vyplnili dotazník, jsou zaměstnanci jedné z pěti poboček H&M, v rámci kterých dotazníkové šetření probíhalo. Znění dotazníku je uvedeno v příloze č. 2.

Interpretace výsledků dotazníkového šetření

Hodnoty společnosti jsou samotnou společností prezentovány jako jeden z nejdůležitějších nástrojů, kterým se zaměstnanci v práci mají řídit, aby společnost fungovala podle svých představ. Na grafu č. 1 lze vidět, že v praxi hodnoty společnosti zdaleka nefungují tak, jak by měli. Pouze 21 % dotazovaných respondentů si myslí, že se zaměstnanci řídí hodnotami společnosti vždy.

Nejvíce respondentů, konkrétně 46 %, si myslí, že hodnotami společnosti se zaměstnanci řídí pouze někdy. Dobrou zprávou je, že velmi malé procento zaměstnanců si myslí, že hodnotami společnosti se zaměstnanci neřídí téměř nikdy, nebo vůbec nikdy.

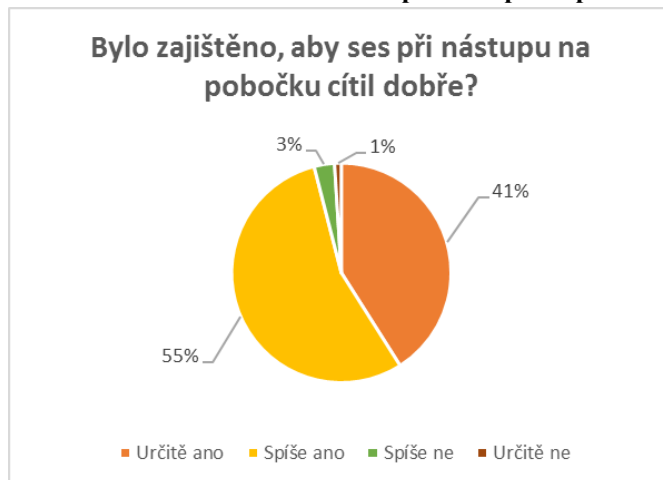
Graf 1 - Fungování hodnot společnosti v praxi



Zdroj: zpracováno autorem práce

V rámci zajištění dobrého prvního dojmu, na kterém si H&M zakládá, existuje role mentora. Výsledek odpovědí uvedený v grafu č. 2 posuzuje zejména potřebnost role mentora, ale také chování ostatních zaměstnanců pobočky k nově příchozím zaměstnancům. Vzhledem k zjištěným výsledkům, kde u 96 % respondentů bylo zajištěno, aby se při nástupu na pobočku cítili dobře, lze říci, že adaptace nového zaměstnance do zaběhlého týmu je ve společnosti H&M v pořádku.

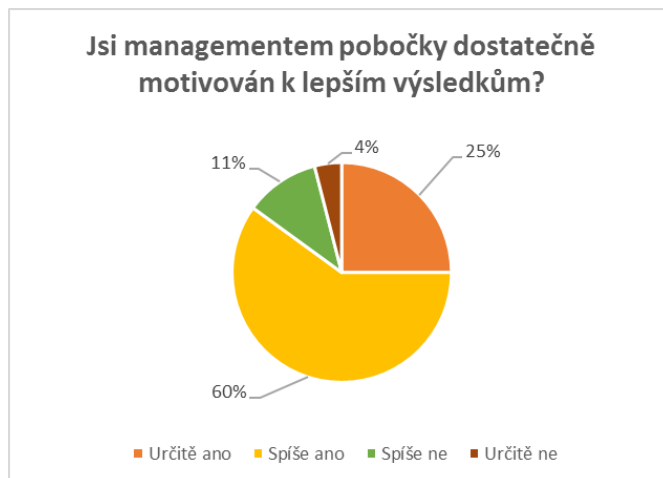
Graf 2 - Pocit zaměstnance při nástupu na pobočku



Zdroj: zpracováno autorem práce

Aby zaměstnanci dobře pracovali a zároveň rozvíjeli svůj potenciál, měli by být svým manažerským týmem motivováni k lepším výsledkům. Na základě výsledků z grafu č. 3 lze vidět, že motivace zaměstnanců ze strany managementu z velké části v H&M funguje, což si myslí 85 % respondentů. Zbýlých 15 % si myslí, že nejsou dostatečně motivováni, což by pro manažerský tým mělo být znamením, že je stále co zlepšovat.

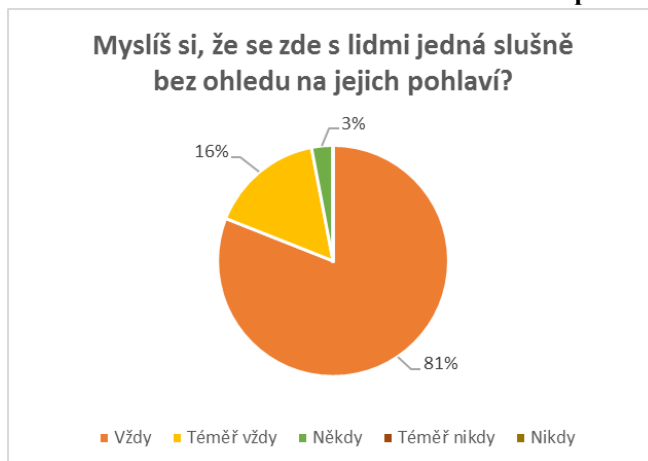
Graf 3 - Motivace zaměstnanců



Zdroj: zpracováno autorem práce

Otázka zaměřená na slušné jednání z důvodu pohlaví je ukázána na grafu č. 4 a vykazuje dobré výsledné hodnoty zejména proto, že 81 % respondentů si myslí, že se s lidmi u H&M jedná slušně bez ohledu na jejich pohlaví, 16 % si myslí, že se tak s nimi jedná téměř vždy a pouhé 3 % respondentů se domnívá, že tomu tak je jen někdy.

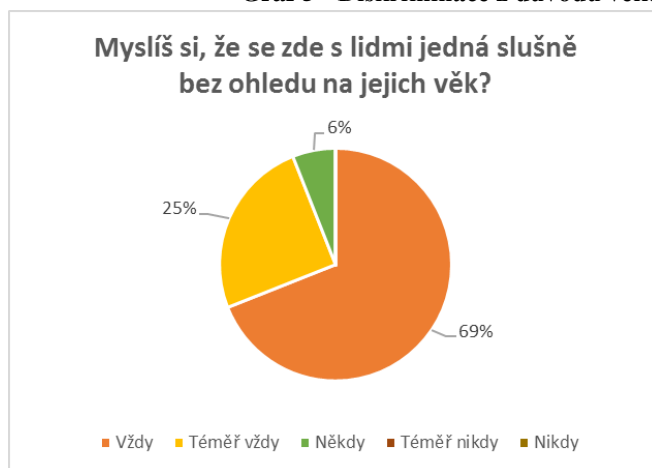
Graf 4 - Diskriminace z důvodu pohlaví



Zdroj: zpracováno autorem práce

Výsledky uvedené v grafu č. 5 zobrazují, jak zaměstnanci vnímají slušné jednání s nimi z hlediska věku. Celých 69 % respondentů si myslí, že se s lidmi jedná slušně bez ohledu na jejich věk vždy, 25 % odpovědělo téměř vždy a pouhých 6 % se domnívá, že jen někdy. Opět lze vidět, že nejsou žádné negativní odpovědi.

Graf 5 - Diskriminace z důvodu věku



Zdroj: zpracováno autorem práce

Na grafu č. 6 je možné vidět výsledky na otázku slušného jednání s lidmi bez ohledu na jejich rasový původ. Znovu je zřetelné, že výsledky jsou velmi příznivé, jelikož 76 % respondentů odpovědělo na otázku vždy, 21 % téměř vždy a pouhé 3 % respondentů odpovědělo někdy.

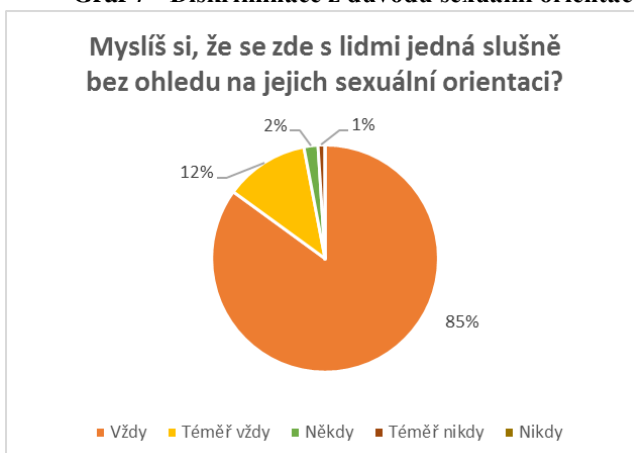
Graf 6 - Diskriminace z důvodu rasy



Zdroj: zpracováno autorem práce

Graf č. 7 ukazuje názor zaměstnanců na slušné zacházení s lidmi bez ohledu na jejich sexuální orientaci. Z grafu lze vidět, že 85 % respondentů se s tímto tvrzením plně ztotožňuje. Dalších 12 % respondentů odpovědělo na otázku téměř vždy, 2 % někdy a 1 % téměř nikdy.

Graf 7 - Diskriminace z důvodu sexuální orientace



Zdroj: zpracováno autorem práce

V souvislosti s předchozími otázkami bylo zjišťováno, zda se některý ze zaměstnanců v rámci společnosti přímo setkal s některou formou diskriminace. Na grafu č. 8 lze vidět, že 4 % respondentů odpovědělo, že se cítili být v nějakém případě diskriminováni. Zbýlých 96 % odpovědělo, že se s diskriminací ve společnosti nesetkalo.

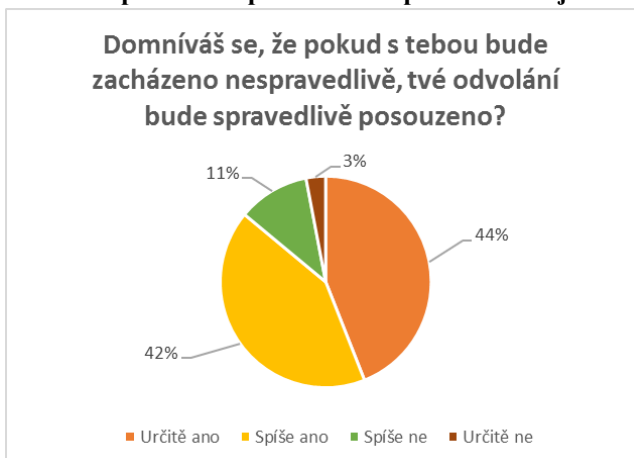
Graf 8 - Osobní zkušenost s diskriminací



Zdroj: zpracováno autorem práce

Poslední otázka zaměřená na problematiku rovnosti a diskriminace v rámci společnosti se zabývá tím, zda se v případě nespravedlivého jednání je možné dostat ke spravedlivému posouzení, což zobrazuje graf č. 9. Respondenti se z velké většiny (86 %) domnívají, že spravedlivého posouzení by dosáhli.

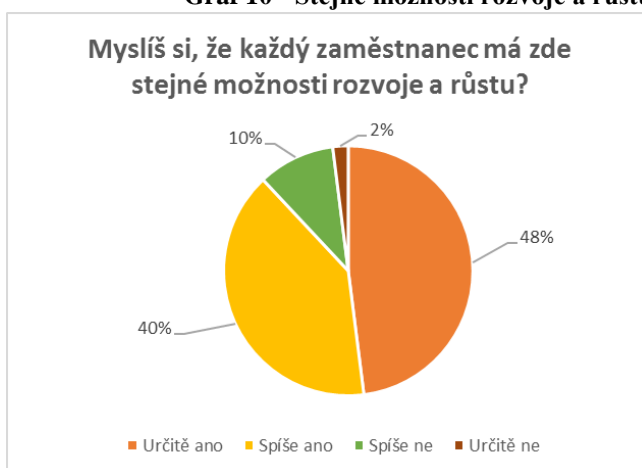
Graf 9 - Spravedlivé posouzení nespravedlivého jednání



Zdroj: zpracováno autorem práce

Otázka vyobrazená na grafu č. 10 se zaměřuje na rozvoj ve společnosti a stejné možnosti všech zaměstnanců. Výsledné hodnoty jsou příznivé, jelikož většina respondentů (88 %) si myslí, že v této oblasti mají všichni zaměstnanci stejné možnosti. Zbylých 12 % se domnívá, že zaměstnanci stejné možnosti k rozvoji nemají.

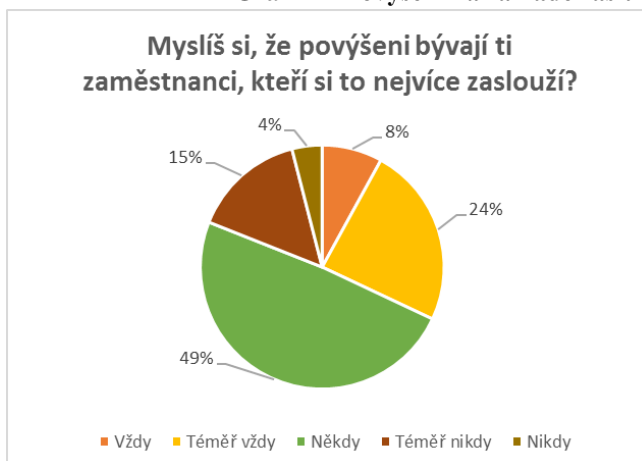
Graf 10 - Stejně možnosti rozvoje a růstu



Zdroj: zpracováno autorem práce

V souvislosti s předchozí otázkou navazuje otázka týkající se myšlenky, zda povýšení bývají ti zaměstnanci, kteří si to nejvíce zaslouží. Výsledky vyobrazené na grafu č. 11 vykazují, že nejvyšší procento respondentů (49 %) zvolilo možnost někdy. Zde by se možná mělo vedení zamyslet, proč zaměstnanci neodpověděli více příznivě.

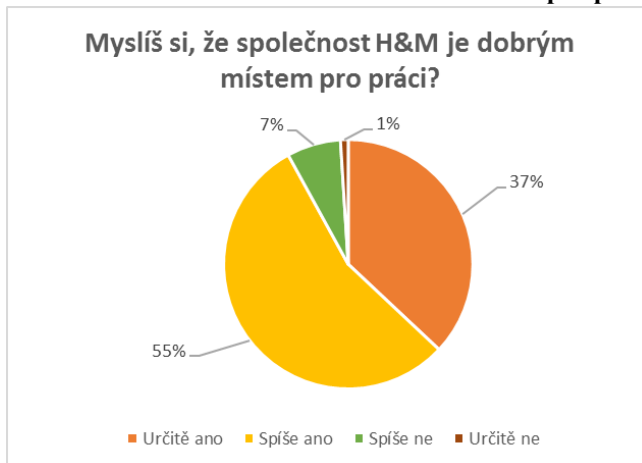
Graf 11 - Povýšení na základě zásluh



Zdroj: zpracováno autorem práce

Záměrem poslední otázky dotazníkového šetření bylo zjistit, nakolik si zaměstnanci myslí, že H&M je dobrým místem pro práci. Výsledky na grafu č. 12 ukazují, že většina zaměstnanců (92 %) si myslí, že společnost H&M je skutečně dobrým místem pro práci.

Graf 12 - Dobré místo pro práci



Zdroj: zpracováno autorem práce

5 Výsledky a diskuse

Teoretická část práce byla od samého počátku nástrojem pro seznámení čtenáře s tématem rovného zacházení a zákazu diskriminace pomocí vhodné literatury a právních předpisů za účelem tuto problematiku vhodně propojit s pracovněprávními vztahy, což bylo i hlavním cílem práce.

První kapitola teoretické části je věnována vymezení základních pojmů a jejich důkladného rozvinutí. V druhé kapitole došlo k seznámení se s diskriminací, jejími formami a diskriminačními znaky. Obě tyto kapitoly jsou důležité z hlediska uvedení do dané problematiky a její pochopení.

Důležitou kapitolou je kapitola č. 4, která se věnuje vybraným právním předpisům České republiky, které se touto problematikou zabývají, a které s ní úzce souvisí. Vzhledem k rozsáhlosti tématu jsou tyto právní předpisy popsány tak, aby bylo dostatečně jasné, na co se zaměřují. Zde stojí opět za zmínku aktuálnost tématu, která má jistě svůj podíl na tom, že tyto předpisy jsou neustále rozšiřovány o další důležitá ustanovení, která zlepšují situaci ohledně rovnosti ve společnosti.

Navazující kapitolou je potom kapitola věnovaná mezinárodním právním předpisům, kde jsou pouze okrajově zmíněny vybrané právní předpisy. V případě českých právních předpisů došlo k jejich velké změně zejména v důsledku vstupu České republiky do Evropské Unie, s čímž museli být české právní předpisy aktualizovány tak, aby odpovídali právním předpisům evropským. Fakt, že právních předpisů s tematikou rovného zacházení a zákazu diskriminace v pracovněprávních vztazích je mnoho, přivádí autora k myšlence, že ochrana proti diskriminaci je v těchto právních předpisech velmi dobře rozpracována, nicméně je natolik problematická, že je neustále co zlepšovat.

V současné době je velmi aktuálním tématem např. možnost adopce dětí do homosexuálních rodin, což by v případě schválení jistě velmi posunulo nastolení rovnosti ve společnosti směrem vpřed.

Výzkumnou otázkou v praktické části bylo, zda a v jaké míře se objevuje diskriminace při příjmu do zaměstnání. Dílčím cílem bylo odpovědět na otázku, jak možná diskriminace na pracovišti ovlivňuje potencionální růst a motivaci zaměstnanců v konkrétní společnosti. Pro naplnění těchto cílů se uskutečnil rozhovor se store manažerkou pobočky H&M, byla provedena analýza struktury zaměstnanců pobočky H&M na základě poskytnutých informací o zaměstnancích a bylo provedeno dotazníkové šetření zaměřené zejména na otázky rovnosti a diskriminace ve společnosti H&M, ale také na související rozvoj a kariérní růst zaměstnanců či jejich celkovou spokojenost v rámci pracovních podmínek. Dále bylo pro naplnění cílů klíčové přímé pozorování autora práce, který se v rámci bakalářské praxe zapojil do týmu dané pobočky, účastnil se přijímacího pohovoru na pobočce a zjišťoval veškeré potřebné informace k naplnění cílů v praxi.

První kapitola vlastní části práce je věnována základním informacím o společnosti H&M, kde stěžejní informací jsou hodnoty společnosti. Tyto hodnoty jsou důležitým nástrojem pro každého zaměstnance H&M zejména proto, že vyjadřují kulturu společnosti, kterou sami zaměstnanci vytvářejí. Vzhledem k tomu, že za své působení na trhu byla společnost H&M úspěšná, dnes se řadí mezi celosvětovou módní značku. Pobočky po celém světě spojují právě hodnoty společnosti, které jsou ve všech zemích stejné, a které společnost prezentuje jako vodítko pro své zaměstnance, kteří se podle nich v práci mají chovat.

Jak bylo zjištěno na základě dotazníkového šetření v poslední kapitole vlastní části práce, tak ne vždy jsou tyto hodnoty striktně dodržovány v praxi. Vzhledem k tomu, jaký účel mají hodnoty společnosti plnit v rámci fungování firmy, by autor práce doporučil společnosti více se zaměřit na prezentaci těchto hodnot. Nejlepším způsobem, jak zajistit, aby zaměstnanci brali hodnoty jako součást nejen své práce, ale možná také určitého životního postoje, by bylo zpracovat nové pojetí těchto hodnot. Nové zpracování by mohlo být přínosem zejména proto, že si zaměstnanci hodnoty připomenou a mohou je tak lépe dostat do podvědomí při své každodenní práci, čímž bude podpořena také celá hlavní myšlenka společnosti.

Druhá kapitola je věnována popisu jednotlivých pozic, které lze na pobočce najít. Tato kapitola byla zařazena do práce zejména pro seznámení se s obchodními rutinami, což umožňuje čtenáři lepší představu o fungování společnosti.

Třetí kapitola, věnovaná průběhu přijímacího řízení, má ukázat, že společnost H&M zaměstnává všechny typy lidí bez ohledu na jejich věk, pohlaví, národnost, sexuální orientaci a další diskriminační znaky. Nejdůležitějším kritériem pro úspěch uchazeče v přijímacím řízení je, aby plně odpovídal požadovaným kompetencím, které jsou nezbytné pro jeho kvalitní výkon práce. Hlavní podmínkou pro úspěch při přijímacím řízení je schopnost komunikace v českém jazyce, což sice může působit jako výrazně znevýhodňující pro cizince, nicméně tento požadavek nelze brát jako diskriminační jednání, a to nejen proto, že základní znalost českého jazyka je stěžejní pro komunikaci s kolegy a zákazníky, ale je také podmínkou pro udělení pracovního povolení v České republice. Tvrzení, že společnost H&M skutečně zaměstnává všechny typy lidí bez ohledu na diskriminační znaky, je potvrzeno zejména provedenou analýzou struktury zaměstnanců konkrétní pobočky, jelikož na této vybrané pobočce skutečně pracují např. cizinci či homosexuálové, nebo žena téměř důchodového věku. Vzhledem k tomu, že tato práce je spíše vyhledávána ženským pohlavím, nemůže být za diskriminační jednání považováno ani nerovné sestavení týmu z hlediska pohlaví.

Ve třetí kapitole najdeme také informace o etickém kodexu H&M, což je důležitý dokument, který se mimo jiné věnuje také ochraně zaměstnanců proti diskriminaci. Vzhledem k ustanovením v etickém kodexu je zřejmé, že společnost H&M nepřijímá žádnou formu diskriminace a obsahuje také ustanovení o tom, jaké následky by případné diskriminační jednání proti zaměstnanci společnosti mělo.

Problematika rovnosti a možné diskriminace ve společnosti H&M je dále analyzována pomocí dotazníkového šetření, díky jehož výsledkům je zřejmé, že většina zaměstnanců má pocit, že H&M je skutečně etickou společností, za jakou se také sama prezentuje. Mezi respondenty vyplňovaného dotazníku se ovšem našlo pár jedinců, kteří se s diskriminací v H&M skutečně setkali, nicméně na základě výsledků analýzy nelze určit, zda se jednalo o diskriminaci ze strany zaměstnavatele, či ze strany ostatních zaměstnanců a kolegů a v jaké míře tato diskriminace probíhala.

Vzhledem k tomu, že se společnost H&M prezentuje právě jako etická společnost, zajisté by se nelehko smířovala s tím, že je o tomto výroku pochybováno, a proto by bylo vhodné se do budoucna více zaměřit na otázky rovnosti a diskriminace nejen v etickém kodexu společnosti, ale také v rámci komunikace se zaměstnanci.

Vzhledem k tomu, že pracovní prostředí H&M by mělo být založeno na důvěře, neměl by být problém ani v takových případech, kdy by k diskriminačnímu jednání došlo. Pokud management obchodu dobře vede svůj tým, měl by mít přehled i o takových věcech, jako je např. diskriminační jednání v rámci týmu. Doporučení autora zde směřuje k tomu, že by se mělo neustále pracovat na tom, aby tato důvěra fungovala, a to zejména aktivním zájmem managementu o své zaměstnance, které by management měl brát v první řadě jako emocionálně založené bytosti, a nikoli jako pouhého prostředníka procesu prodeje.

V rámci rozvoje zaměstnanců v talent projektu společnosti H&M, uvedeném ve vlastní části v kapitole čtvrté, se autor práce věnuje celému průběhu rozvoje. Vzhledem k tomu, že všichni zaměstnanci podepsali zmíněný etický kodex společnosti, nemělo by tedy být ani možné hovořit o diskriminačním jednáním v rámci rozvoje zaměstnance.

Podle informací získaných rozhovorem, má každý zaměstnanec, který plní své kompetence a odpovědnosti na 100 % a často převyšuje očekávání svých nadřízených, možnost rozvoje a účasti v talent projektu, a to bez ohledu na to, zda se jedná o osobu homosexuální orientace, osobu nábožensky založenou, osobu cizí národnosti, či osobu ovlivněnou jiným diskriminačním znakem. Provedená struktura zaměstnanců pobočky potvrzuje, že v H&M není problém v tom, aby na vyšší pozici pracoval člověk z některé z uvedených skupin ohrožených diskriminací.

Otázkami rozvoje se zabývalo také dotazníkové šetření, jehož výsledky vzhledem k vysokému procentu respondentů, kteří souhlasí s tvrzením, že v H&M má každý zaměstnanec stejné možnosti rozvoje a růstu, informacím získaných rozhovorem příliš neodporují. Zajímavým zjištěním je, že ačkoli podmínky k růstu jsou pro velké procento zaměstnanců stejné, téměř polovina respondentů se domnívá, že ne vždy bývá povýšen ten, kdo si to nejvíce zaslouží. Tento fakt by měl být dalším důvodem k zamyšlení společnosti, a to zejména z hlediska, zda skutečně vedení dává příležitosti těm správným lidem. To, jak zaměstnanci vnímají společnost, ve které pracují, může být klíčové pro šíření pozitivních či negativních referencí, na základě kterých si další lidé mohou utvořit názor o společnosti jako takové.

6 Závěr

Hlavní cíl bakalářské práce je naplněn v teoretické části práce, kde první dvě kapitoly jsou věnovány rozvinutí základních pojmů jako je rovnost a diskriminace, což je důležité pro seznámení se s danou problematikou a její snadnější pochopení. Dále je zde diskriminace rozdělena dle diskriminačních znaků do různých forem. V dalších kapitolách teoretické části jsou rozpracované vybrané české i mezinárodní právní předpisy, které slouží jako ochrana proti nerovnému zacházení a diskriminaci. Tyto právní předpisy jsou vzhledem k aktuálnosti tématu neustále rozšiřovány a aktualizovány, aby se diskriminace ve společnosti neustále snižovala.

Vlastní část práce se zaměřuje na společnost H&M, kde hlavní výzkumnou otázkou bylo zjistit, zda a v jaké míře se objevuje diskriminace při příjmu do zaměstnání v této společnosti. Na základě zpracování kapitoly o průběhu přijímacího řízení, z informací poskytnutých rozhovorem a provedení analýzy subjektu zaměřené na strukturu zaměstnanců lze říci, že společnost H&M zaměstnává všechny typy lidí bez ohledu na jejich věk, pohlaví, národnost, sexuální orientaci a další diskriminační znaky a toto tvrzení má ošetřené v etickém kodexu společnosti. To, jestli je etický kodex stoprocentně dodržován všemi zaměstnanci, by si ovšem společnost měla lépe prověřovat.

Ačkoli se společnost prezentuje jako plně etická a nediskriminační, nelze na základě výsledků provedeného dotazníkového šetření jednoznačně vyloučit jakékoli nediskriminační jednání společnosti, a to zejména z toho důvodu, že 4 % respondentů uvedlo, že se v rámci společnosti s některou formou diskriminace setkali. Na základě výsledků analýzy ovšem nelze určit, zda se jednalo o diskriminaci ze strany zaměstnavatele či ostatních zaměstnanců, ani v jaké míře tato diskriminace probíhala, což by zajisté bylo vhodné do budoucna zjistit a tento problém více řešit.

V rámci rozvoje a růstu zaměstnance ve společnosti bylo na základě dotazníkového šetření dále zjištěno, že společnost poskytuje všem zaměstnancům stejné podmínky rozvoje, s čímž se ztotožňuje většina respondentů, nicméně povýšení se dle výsledků dotazníkového šetření většinou nedočkají vždy ti, kteří si to nejvíce zaslouží, nad čímž by se společnost měla zamyslet a takovému jednání se vyvarovat.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Použitá literatura

1. BARÁKOVÁ, B. : Spravedlnost, rovnost a morálky v právu: In Dny práva - 2008 - Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2008. ISBN 9788021047334.
2. BLACK, CAMPBELL H. : Blackův právní slovník. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 8085605236.
3. BOBEK, M. BOUČKOVÁ, P. KÜHN, Z. : Rovnost a diskriminace. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 9788071795841.
4. FIALOVÁ, E. a kol. : Neviditelný problém : rovnost a diskriminace v praxi : sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR. Praha: Gender Studies, 2010. ISBN 9788086520308.
5. FREDMAN, S. : Antidiskriminační právo. Praha: Multikulturní centrum Praha, 2007. ISBN 9788025410547.
6. KOSTADINOVÁ, I. : Diskriminace z důvodu věku, pohlaví nebo sexuální orientace v pracovním právu a právu sociálního zabezpečení: In Dny práva - 2012 - Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 9788021063198.
7. MATYÁŠEK, P. : Zákaz diskriminace v pracovněprávních vztazích: Právní fórum. Praha: ASPI, a.s., 2005. ISSN 12147966.
8. NOVÁKOVÁ, J. : Zásada nediskriminace v právu Evropské unie. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2001. ISBN 8086552136.
9. STRÁNSKÝ, J. : Diskriminace a nerovné zacházení v oblasti péče o zaměstnance: In Dny práva - 2012 - Days of Law. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 9788021063198.
10. ŠTANGOVÁ, V. : Rovné zacházení a zákaz diskriminace v pracovním právu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2010. ISBN 9788073802776.
11. WINTR, J. ANTOŠ, M. : Rovnost a zákaz diskriminace v právní teorii a praxi. Praha: Univerzita Karlova v Praze: Právní fakulta, 2014. ISBN 9788087975046.

7.2 Právní prameny

1. Zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů
2. Usnesení předsednictva České národní rady č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod, ve znění pozdějších předpisů
3. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
4. Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů
5. Zákon č. 198/2009 Sb., Antidiskriminační zákon, ve znění pozdějších předpisů

7.3 Internetové prameny

1. *Veřejný rejstřík a sbírka listin*. [online]. [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
2. *O nás* [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://about.hm.com/en/brands/hm.html>
3. *Historie H&M Group* [online]. [cit. 2017-01-18]. Dostupné z: <http://about.hm.com/en/about-us/history.html>
4. *Kariéra u H&M* [online]. [cit. 2017-02-12]. Dostupné z: http://career.hm.com/content/hmcareer/cs_cz/workingathm/get-to-know-us/great-place-to-work.html

7.4 Interní dokumenty společnosti

1. *The H&M Way*. (2015).
2. *Popis pozice SA*. (2014).
3. *Popis pozice VM*. (2014).
4. *Popis pozice COR*. (2014).
5. *Popis pozice DM*. (2014).
6. *Popis pozice SM*. (2014).
7. *Code of Ethics*. (2012).
8. *Grow - průvodce*. (2012).
9. *Škola pro mentory*. (2015).
10. *Talent projekt*. (2016).
11. *Great place to work*. (2016).

8 Přílohy

8.1 Příloha 1 - Přepis rozhovoru se store manažerkou pobočky

1. Jaký je cíl společnosti H&M?

„Takové motto, které má H&M již delší dobu, je být číslo 1 v módní destinaci. To je všeobecný globální cíl společnosti. Co se týče náborů, cílem je pokrytí obchodů tak, aby kontraktní struktury, které obchody mají, byly naplněny. Všechno se to odvíjí právě od globálního cíle. Když chceme být číslem 1 pro zákazníky, tak musíme mít kvalitní zaměstnance, kteří budou mít profil, který my potřebujeme.“

2. Existuje nějaký princip, na kterém společnost H&M funguje?

„Určitě bych zmínila hodnoty společnosti, podle kterých se zaměstnanci v práci řídí. Těch hodnot je dohromady sedm a měli by je v podstatě splňovat všichni zaměstnanci, takže by se dalo říct, že na nich společnost stojí a funguje.“

3. Jak si myslíš, že by měl vypadat ideální zaměstnanec společnosti H&M?

„Měl by splňovat veškeré kompetence a odpovědnosti, které spadají do jeho profilu pozice. Když to vezmu na pozici sales advisora, tak mezi základní kompetence patří orientace na prodej a orientace na zákazníka, což my primárně potřebujeme. Každá pozice odpovídá jinému profilu, takže má své specifické kompetence a odpovědnosti.“

4. Jaké typy lidí pracují ve společnosti H&M?

„U nás ve společnosti pracuje široké spektrum osobností. Každý člověk je úplně jiný, což je dobré i pro tým, protože právě ta různorodost přispívá k fungování týmu. Není dobré, když je v týmu každý příliš iniciativní a průbojný, protože by mezi těmi osobami pak vznikali zbytečné konflikty, a právě proto je dobré, když jsou v týmu různé typy lidí a tým se tak navzájem doplňuje.“

5. Jak vypadá přijímací řízení společnosti H&M?

„Na začátku bych zmínila možnosti ucházení se o práci. Jednak je možné se o práci u nás ucházet na internetu, kde může uchazeč vyplnit formulář a poslat životopis, nebo může přinést životopis přímo na prodejnu, případně nám hned vyplnit osobní dotazník.“

Doplňující otázka: Je nějaká z těchto možností lepší, jsou tam nějaké rozdíly?

„Samozřejmě je lepší, když ten člověk přijde na prodejnu, protože ho hned vidíme. Nicméně stejně ty posbírané životopisy a formuláře z prodejny posíláme faxem recruiter manažerce, která si je shromažďuje a pak týden před konáním assessmentu všechny obvolá a pozve je na assesment.“

Doplňující otázka: Dostáváme se k samotnému průběhu, jak tedy vypadá to přijímací řízení, když se nashromáždí životopisy a formuláře?

„Jak jsem říkala, recruiter manažerka si kandidáty obvolá, udělá s nimi krátký telefonický pohovor, kde se jich ptá proč by chtěli pracovat u naší společnosti nebo proč by měli právě oni být těmi vybranými atd. Tady se sleduje hlavně schopnost odpovídat jednoduše na otázky a srozumitelně komunikovat. Když se jedná o cizince, tak tam může samozřejmě nastat komunikační problém a v tomhle případě je pak rozhodující právě ta úroveň komunikace v češtině, která rozhoduje o tom, jestli jsou pozváni na assesment.“

Doplňující otázka: Jak probíhá assessment a co se sleduje u kandidátů?

„Největší strop je většinou tak 10 kandidátů, kteří mají vyřešit tři skupinové úkoly. Assessmentu se zpravidla účastní HR manažerka, recruiter manažerka a store manažer některé pobočky. Kandidáty si mezi sebe rozdělí, sledují třeba dva nebo tři z nich, a pak se soustředí už jen na ně. V prvním úkolu se sleduje hlavně komunikace, jestli někdo něco říká nebo naopak někdo mlčí a nevyjadřuje se. Pak se sleduje určitá průbojnost, jestli jsou ti kandidáti schopni říct nějaký svůj názor nebo nápad, případně zhodnotit nápad někoho jiného, tzn. umět říct svůj názor, ale zároveň umět ocenit názor druhého a umět ho přijmout. V dalším úkolu samozřejmě sledujeme i to, jestli zvládají dělat víc činností zároveň, tzn. jestli by zvládli dělat jednu práci a do toho ještě třeba obsluhovat zákazníka, takže tam je to zaměřené víc na zákaznický servis. V posledním úkolu se řeší diskuze, takže tam se sleduje to, jak se dokážou ti kandidáti shodnout na nějakém závěrečném řešení, konečné odpovědi. Shrnutí do třech bodů: Sleduje se komunikace, práce v týmu a orientace na prodej a zákazníka.“

Doplňující otázka: Co se děje po assessmentu?

„Když assessment skončí, kolektivně si řekneme nějaké své poznatky a dospějeme k výsledkům, kdo assessmentem prošel a kdo ne. Kdo nesplňuje požadavky, které jsme

chtěli, což jsou většinou ti, co se za celou dobu assessmentu nijak neprojeví, tak u nich je výsledek negativní. Tady může být zase problém u cizinců, pokud má ten člověk problém s komunikací v češtině, protože se musí umět se zákazníkem na prodejně na přijatelné úrovni domluvit. Hodnotí se především kompetence, takže se nekoukáme na to, jestli se jedná např. o homosexuála, starší paní, nebo osobu jiné národnosti. Jednoduše řečeno, pokud ten člověk splňuje kompetence, které my hledáme, tak jeho výsledek assessmentu je pozitivní bez ohledu na něco jiného.“

„Když se dohodneme na výsledcích, tak recruiter manažerka ty informace zpracuje a rozešle email těm, kdo assessmentem neprošli. V případě těch, kteří assessmentem prošli, tak jejich životopisy rozešle na obchody, kde zrovna konkrétně potřebují daný typ úvazku, který ten daný kandidát chce. Na začátku se kandidátů taky ptáme, jakou pobočku by preferovali a v rámci možností k tomu přihlížíme. Když se dostane životopis na obchod, tak si s tím kandidátem ještě uděláme kratší pohovor na prodejně, kde se ptáme na otázky zaměřené na zákaznický servis a chceme po něm vědět, jak by se zachoval v konkrétních situacích. Pokud má nějaké zkušenosti z jiného obchodu, tak se zaměřujeme na to, jak v určitých situacích jednal, co konkrétně se mu stalo a jak to vyřešil. Když jsme s ním spokojeni, tak mu obratem zavoláme a domluvíme se s ním na podpisu smlouvy, nástupu a dalších věcech.“

6. Co všechno se řeší u podpisu smlouvy?

„Nový zaměstnanec dostane smlouvu na jeden rok, v rámci toho je tři měsíční zkušební doba, kdy může z pracovního poměru odejít bez udání důvodu a zároveň my se s ním můžeme rozloučit, pokud nebude zvládat svůj profil pozice. Při podpisu smlouvy podepisuje taky etický kodex, který ho má seznámit s tím, že nesmí vynášet žádné citlivé informace atd. Pak mu založíme účet v Grow, což je program, kde si musí udělat dvě úvodní školení, která jsou zaměřená na základní informace o firmě a základní orientaci v profilu své pozice.“

7. Jakým způsobem je zajištěna adaptace nového zaměstnance?

„Na každé pobočce funguje role mentora, což je jeden z týmu sales adviserů, který má nově přichozícího zaměstnance na starost. Zpravidla je mentorem sales advisor, který svou práci dělá na 100 % a zná veškeré potřebné informace k zaškolení nového člena

týmu. Zjednodušeně se stará se o to, aby se zaměstnanec seznámil s novým prostředím, se svými kompetencemi a odpovědnostmi a aby se co nejrychleji sžil s týmem na prodejně. "

8. Jakým způsobem je zaměstnanec H&M motivován k dobrým výsledkům?

„Hlavní motivací jsou samozřejmě peníze a různé benefity, které H&M poskytuje, tzn. zaměstnanecká sleva nebo multisport karta.“

Doplňující otázka: Jakým způsobem ty ze své funkce motivuješ své zaměstnance?

„Je to hodně o přístupu, snažím se se svými zaměstnanci komunikovat a naslouchat jim, pomoci jim při řešení pracovních problémů. Snažím se dávat jim nějakou formu zodpovědnosti, aby se člověk cítil v týmu potřebný. Nejlepší je zadat mu nějaký zodpovědný úkol, aby cítil, že mu věřím, že to zvládne. Ten člověk se pak cítí být zaangażovaný do celého toho procesu na obchodě a do týmu, cítí se být důležitý. Jinak se s managementem snažíme občas nakupovat nějaké dobrůtky, dělat zajímavé meetingy, vánoční večírky atd.“

9. Má ve společnosti H&M každý zaměstnanec stejné šance k růstu?

„U nás ve společnosti má šanci k rozvoji každý zaměstnanec, který má potenciál a snahu. Většinou jsou to ti zaměstnanci, o kterých se dá říct, že jsou tzv. role modelem pro ostatní sales advisory a nějakým způsobem převyšují očekávání svých nadřízených, plní své pracovní povinnosti na 100 %. Co se týká toho, jestli to můžou být všichni zaměstnanci, samozřejmě proč ne. Pokud budu mít na své pobočce všechny zaměstnance s potenciálem k růstu, tak se je samozřejmě postupně budu snažit rozvíjet, aby se mohli dostat na některou z vyšších pozic v závislosti na jejich preferencích, třeba na vizuála nebo department manažera.“

Doplňující otázka: Jak se chováš v případě, že zájem o posun ve společnosti má někdo, o kom nejsi přesvědčena, že by to zvládl?

„Určitě bych se toho člověka zeptala, proč si myslí, že je na to vhodný, abych znala jeho pohled na věc. Samozřejmě bych mu hned neřekla ne, ale snažila bych se mu dát příležitost, aby předvedl, že se mylím. Tzn. dala bych mu nějaké úkoly navíc, abych si ověřila to, jestli na to má. Bez toho, aby se ukázal, bych konečný verdikt neřekla.“

10. Jak probíhá samotný rozvoj ve společnosti H&M?

„Existuje k tomu tzv. talent program, což je projekt, ve kterém se zaměstnanec seznamuje se všemi potřebnými informacemi v rámci pozice, kterou si pro svůj rozvoj zvolil. V souvislosti s tím se seznamuje taky s ostatními pozicemi. Plán rozvoje se zanesse do talentové mapy, která je v podstatě takovým klíčem k tomu, co se zaměstnanec bude učit a kdy se to bude učit. Pak se zúčastní assessentu pro talenty, kde se rozhodne, co s ním bude dál.“

11. Když se na to podíváš z pohledu rovnosti nebo diskriminace, myslíš si, že může být problém kariérního postupu osob v rámci diskriminačních menšin?

„To si myslím že ne. V rámci rozvoje má šanci každý zaměstnanec, který v H&M pracuje. Pokud se dostane do managementu obchodu, tak je většinou ostatními členy týmu vnímám automaticky jako autorita a lidé k němu mají přirozeně respekt, protože je to nadřízený. Takový problém by mohl nastat samozřejmě při nástupu do úplně nového týmu lidí. Tady bych se vrátila ještě k etickému kodexu, kde je zaměstnancům zdůrazňováno, že zaměstnáváme úplně všechny bez ohledu na náboženství, národnost atd.“

12. Myslíš si, že H&M je dobrým místem pro práci?

„Já osobně si myslím, že ano. V rámci H&M se řeší otázky spokojenosti zaměstnanců pomocí Great place to work, kde se naše společnost umístila na 10. místě jako nejlepší místo pro práci v Evropě.“

Doplňující otázka: Co je to Great place to work?

„Je to takový průzkum zaměřený na soubory otázek týkajících se naplňování hodnot naší společnosti a spokojenosti celkově. Celé je to zaměřené na hlavně na důvěru, která je v H&M důležitá.“

8.2 Příloha 2 - Znění dotazníku

Rovné zacházení se zaměstnanci u H&M

Ahoj,

věnuj prosím několik minut svého času vyplnění následujícího anonymního dotazníku, jehož výsledky budou využity jako poklad ke zpracování mé bakalářské práce na téma „Rovné zacházení a zákaz diskriminace zaměstnanců v pracovněprávních vztazích“.

Otázky v tomto dotazníku se týkají práce u společnosti H&M a jsou zaměřené zejména na oblast rovného zacházení se zaměstnanci a jejich celkovou spokojenost.

Cílem dotazníku je získat pohled zaměstnanců H&M na otázku rovného zacházení či možného diskriminačního jednání ze strany společnosti nebo jiných zaměstnanců vůči nim samotným.

1. Uveď své pohlaví:
 - Muž
 - Žena

2. U H&M jsou důležitým nástrojem pro fungování společnosti jejich hodnoty, které spojují zaměstnance na pobočkách po celém světě. Myslíš si, že se zaměstnanci těmito hodnotami opravdu řídí?
 - Vždy
 - Téměř vždy
 - Někdy
 - Téměř nikdy
 - Nikdy

3. Bylo zajištěno, aby ses při nástupu na pobočku cítil dobře?
 - Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne

4. Jsi managementem pobočky dostatečně motivován k lepším výsledkům?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne

5. Myslíš si, že se zde s lidmi jedná slušně bez ohledu na jejich pohlaví?

- Vždy
- Téměř vždy
- Někdy
- Téměř nikdy
- Nikdy

6. Myslíš si, že se zde s lidmi jedná slušně bez ohledu na jejich věk?

- Vždy
- Téměř vždy
- Někdy
- Téměř nikdy
- Nikdy

7. Myslíš si, že se zde s lidmi jedná slušně bez ohledu na jejich rasový původ?

- Vždy
- Téměř vždy
- Někdy
- Téměř nikdy
- Nikdy

8. Myslíš si, že se zde s lidmi jedná slušně bez ohledu na jejich sexuální orientaci?

- Vždy
- Téměř vždy
- Někdy
- Téměř nikdy
- Nikdy

9. Setkal si se v rámci společnosti osobně s některou formou diskriminace uvedenou v předchozích otázkách?
- ANO
 - NE
10. Domníváš se, že pokud s tebou bude zacházeno nespravedlivě, tvé odvolání bude spravedlivě posouzeno?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
11. Myslíš si, že každý zaměstnanec má zde stejné možnosti rozvoje a růstu?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
12. Myslíš si, že povýšení bývají ti zaměstnanci, kteří si to nejvíce zaslouží?
- Vždy
 - Téměř vždy
 - Někdy
 - Téměř nikdy
 - Nikdy
13. Myslíš si, že společnost H&M je dobrým místem pro práci?
- Určitě ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Určitě ne
-

Děkuji za vyplnění dotazníku.