



TÉMA 11 ROVNÉ PRACOVNÍ PŘÍLEŽITOSTI PRO MUŽE A ŽENY V ORGANIZACI

TÉMA 12 (NE)ROVNOVÁHA MEZI PRACÍ A RODINOU V ORGANIZACI

Blanka Plasová


plasova@fss.muni.cz

OBSAH

o Rovné pracovní příležitosti pro muže a ženy

- Základní pojmy (gender, rovné příležitosti pro muže a ženy)
- Gender a trh práce (důvody a dopady genderové nerovnosti)
- Gender a teorie organizace
- Nástroje a metodiky pro zavádění rovných příležitostí pro organizace

o (Ne)rovnováha mezi prací a rodinou

- Vymezení pojmu rovnováhy mezi prací a rodinou
 - Legitimita řešení problému nerovnováhy mezi prací a rodinou z pohledu státu a rodin
 - Zaměstnavatelé jako aktéři harmonizace práce a rodiny (teoretická vysvětlení chování zaměstnavatelů, legitimita, faktory ovlivňující chování zam-telů)
 - Nástroje na podporu harmonizace práce a rodiny
 - Nástroje a metodiky zavádění programů HPR v organizaci
- 

ROVNÉ PRACOVNÍ PŘÍLEŽITOSTI PRO MUŽE A ŽENY V ORGANIZACI



ZÁKLADNÍ POJMY

- **Rovné příležitosti pro muže a ženy** jsou stavem, kdy obě pohlaví mohou svobodně rozvíjet své schopnosti a stejným způsobem využívat příležitostí (Rovné 2002).
- **Gender jako sociální aspekt nerovnosti na trhu práce a v organizaci**
- **Gender** (rod) je pojem, který odkazuje na **sociální rozdíly** mezi muži a ženami. Tyto rozdíly jsou **kulturně a sociálně podmíněné, konstruované**. Sociálně konstruované rozdíly souvisí s **obsahem sociálních rolí mužů a žen, které jsou předmětem socializace, tedy nejsou přirozeným, neměnným stavem, spíše odráží dočasný stupeň vývoje sociálních vztahů** mezi muži a ženami (Rovné 2002).



DŮVODY ZNEVÝHODNĚNÍ PODLE GENDERU, RESP. PROČ MŮŽE BÝT GENDER ZDROJEM ZNEVÝHODNĚNÍ?

důvody se prolínají

- a) **Gender-specifická dělba práce** (tradiční role mužů a žen, očekávání společnosti – idea o žádoucí formě genderových rolí – model *male-breadwinner* X ženy aktivně participují na trhu práce X stále nesou odpovědnost za péči o dítě a domácnost → napětí/nerovnováhy)

- b) **Současné změny na trhu práce** (šance i riziko → flexibilizace TP, proměna kariérních drah, přetrvávající preference tzv. maskulinního modelu pracovní dráhy, který nepočítá s rodinnými závazky, důraz na zaměstnatelnost)



DOPADY GENDEROVÉ NEROVNOSTI I.

a) NA POSTAVENÍ ŽEN A MUŽŮ NA PRACOVNÍM TRHU (dopady dvojího zatížení žen)

- Genderová segmentace trhu práce (horizontální a vertikální) →
- Odlišné pracovní podmínky mužů a žen
- Nižší zaměstnanost žen a vyšší riziko nezaměstnanosti apod.
- Menší šance žen na kariérní vzestup v hierarchických strukturách
- Rozdíly ve mzdovém ohodnocení mužů a žen (*gender wage gap*)

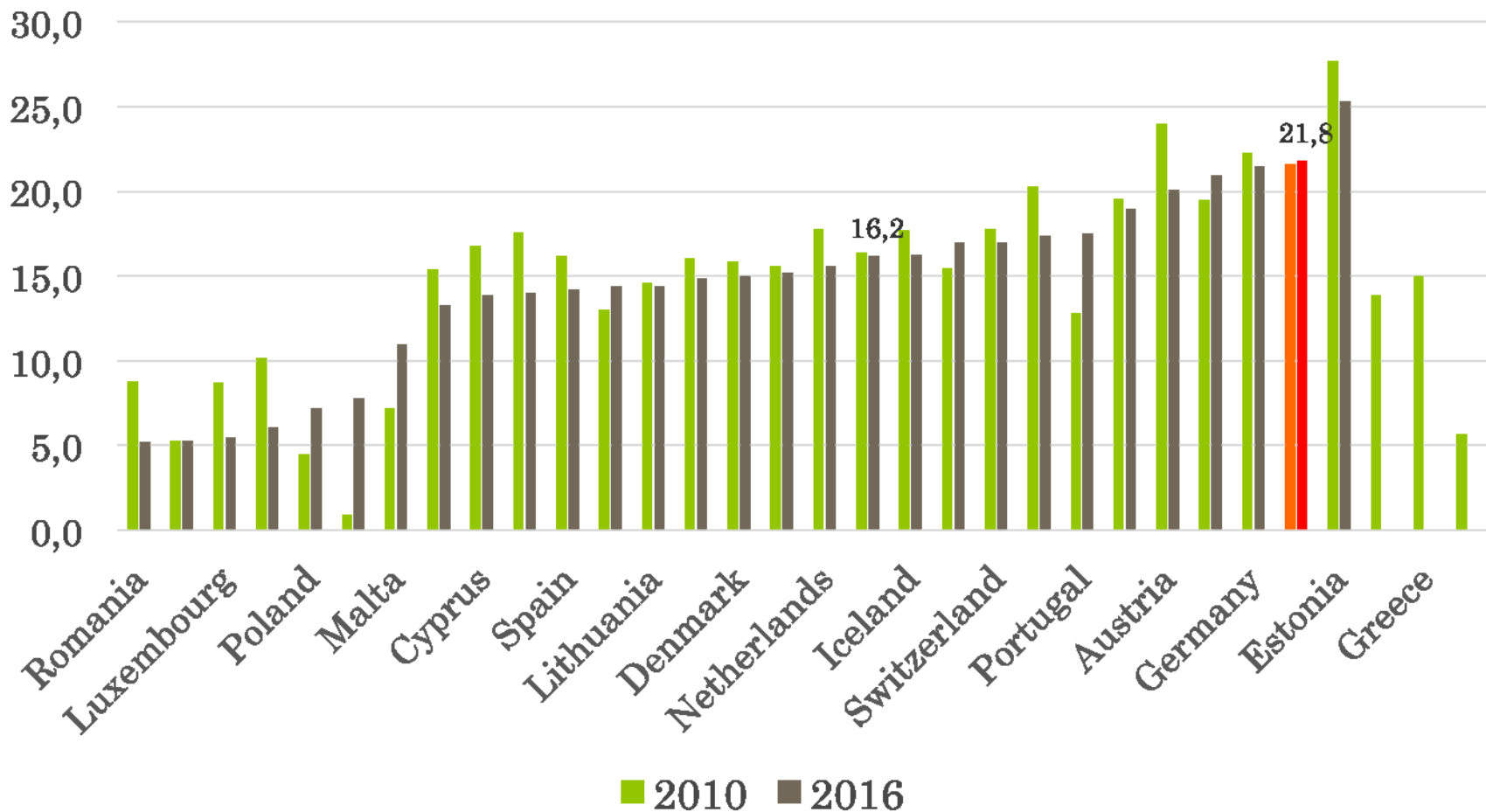


DOPADY GENDEROVÉ NEROVNOSTI II.

b) PRO ZAMĚSTNAVATELE/ ORGANIZACE

- Stereotypní chápání genderové role → žena riziková pracovní síla → (statistická) diskriminace
- Brání organizacím být efektivní - dochází k masivnímu podvyžívání dovedností ženské pracovní síly a plýtvání s jejich schopnostmi
- V rozporu s cíli Evropy - stojí za hodnotami rovných příležitostí a chce globalizačním tlakům konkurovat kvalitou (včetně kvalitní pracovní síly) → ale paradoxně ženský potenciál dostatečně nevyužívá)
- Podpora nových forem pracovní organizace a modernizace práce → kompetitivní výhody – dodržování zásady rovných příležitostí →
- Za určitých podmínek mohou profitovat jak zaměstnavatelé, tak ženy

GENDER PAY GAP V EVROPĚ (SROVNÁNÍ 2010 A 2016)



GENDER PAY GAP PODLE NEJVYŠŠÍHO DOKONČENÉHO VZDĚLÁNÍ V ČR (2016)

Vzdělání	Ženy	Muži	Podíl mezd ženy/muži v %
základní a nedokončené	17 647	21 242	83,1
střední bez maturity	18 321	24 457	74,9
střední s maturitou	25 197	31 830	79,2
vyšší odborné a bakalářské	28 700	39 067	73,5
vysokoškolské	37 654	52 695	71,5

Zdroj: ČSÚ. Zaostřeno na muže a ženy 2017

GENDER PAY GAP PODLE HLAVNÍCH TŘÍD ZAMĚSTNÁNÍ V ČR (CZ-ISCO 2016)

	Podíl žen v kategorii	Průměrné hrubé měsíční mzdy		
		ženy	muži	Podíl mezd ženy/muži v %
Zákonodárci a řídící pracovníci	28,4%	49348	67888	72,7%
Specialisté	56,0%	34939	48026	72,8%
Řemeslníci a opraváři	13,0%	19506	25591	76,2%
Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci	65,8%	15158	19047	79,6%
Techničtí a odborní pracovníci	46,1%	28636	35672	80,3%
Úředníci	78,7%	22946	28452	80,6%
Obsluha strojů a zařízení, montéři	27,1%	21033	25011	84,1%
Kvalifikovaní pracovníci v zemědělství, lesnictví a rybářství	44,5%	18992	22372	84,9%
Pracovníci ve službách a prodeji	65,1%	17879	20721	86,3%
Zaměstnanci v ozbrojených silách	10,8%	32941	31419	104,8%

ROZDÍLY V ODMĚŇOVÁNÍ NA MINISTERSTVECH ČR VYJÁDŘENÉ V GPG V ROCE 2016

Ministerstvo	Gender Pay Gap
	%
Ministerstvo zemědělství	32,0
Ministerstvo práce a sociálních věcí	23,8
Ministerstvo dopravy	21,6
Ministerstvo zdravotnictví	21,7
Ministerstvo průmyslu a obchodu	20,8
Ministerstvo vnitra	20,7
Ministerstvo zahraničních věcí	17,2
Ministerstvo kultury	17,1
Ministerstvo životního prostředí	16,7
Ministerstvo financí	13,3
Ministerstvo spravedlnosti	11,7
Úřad vlády ČR	11,3
Ministerstvo pro místní rozvoj	10,9
Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	6,9
Ministerstvo obrany	0,4

Zdroj: ČSÚ. Muži a ženy v datech - 2017

ANALÝZA DAT ZASTOUPENÍ ŽEN A MUŽŮ VE STATUTÁRNÍCH ORGÁNECH FIREM V ČR

- **České firmy kótované na pražské burze buď nemají ve statutárních orgánech ženy žádné, nebo maximálně jednu ženu.**
- Průměrně tvoří **ženy 5 % členů/členek dozorčích rad a 13 % členů/členek představenstev** těchto firem.
- 0 předsedkyní dozorčích rad a 1 předsedkyně představenstva
- **Jen necelá čtvrtina firem má ve své dozorčí radě ženu.** V žádné dozorčí radě ani představenstvu nesedí více než 1 žena.
- Mírná nadpolovina firem má alespoň 1 ženu buď v dozorčí radě, nebo představenstvu.
- **Ze 127 pozic v těchto 26 orgánech je 9 zastáváno ženami a 118 muži.**
- Česká republika je jedna z 12 sledovaných zemí, kde v čele **žádné z dozorčích rad žena nesedí** (průměr EU je 5 %).
- V dozorčích radách českých firem jsou **ženy zastoupeny méně, než je průměr EU (7 % oproti 19 %).**



KRITIKA KLASICKÝCH TEORIÍ ORGANIZACÍ V PERSPEKTIVĚ GENDER

- Klasické teorie organizace (např. Weber, Crozier, Taylor) považují organizaci za **a priori genderově neutrální** a ignorují gender jako jednu ze zásadních struktur, které ovlivňují fungování organizací. **X**
- **Podoba formální organizace** vznikala v období, kdy dělba práce byla striktně rozdělena (muži = veřejná sféra X ženy = soukromá sféra) → **struktura organizací odpovídá identitě a rolím, které společnost předepíše mužům** →
- **Maskulinní charakter pracovních míst** - místa na formálním trhu práce byla a stále jsou designována tak, aby odpovídala pracovníkovi bez rodinných závazků/povinností (**mýtus/norma ideálního pracovníka**), čemuž se ženy mají přizpůsobit.
- Výzkumy potvrzují **význam genderu** pro dělbu práce, obsah a popis pozic, procesy přijímání, hodnocení a povyšování a alokaci příjmů → **rozvoj genderových teorií organizací.**



GENDER UVNITŘ ZAMĚSTNAVATELSKÝCH ORGANIZACÍ – GENDEROVÉ TEORIE ORGANIZACE

- Moderní organizace představují prostředí, které nejenže není genderově neutrální, ale **je na existenci genderových nerovností principiálně založeno.**
- **Pracovní podmínky** jsou v důsledku nerovností pro ženy odlišné a jinak tvořené než pro muže.
- Definice obsahů mužských a ženských světů významně ovlivňují **rozdělení kompetencí v rámci organizací podle pohlaví** →
- **Genderové režimy** (Connell 2002) = „*historicky konstruované vzorce mocenských vztahů mezi pohlavími, které v sobě obsahují definice maskulinního a femininního vycházející z genderového řádu společnosti.*“
- **Genderované organizace X genderově integrované organizace** (Křížková a Pavlica 2004)



SOUVISEJÍCÍ KONCEPTY

- **Skleněný strop** – jemný (téměř neviditelný) mechanismus (tradiční postoje, stereotypy a hodnoty, formální i neoficiální způsoby) bránící ženám v profesním postupu
- **Skleněný výtah/eskalátor** – popisuje situaci, kdy je mužům umožněn bez objektivních příčin rychlejší kariéerní vzestup než ženám (zejména ve feminizovaných oborech)
- **Skleněný útes** – jev, který popisuje vyšší ochotu jmenovat do vedení firmy ženy v případě špatné hospodářské situace.
- **Tokenismus/token** = početně vzácný zástupce nějaké kategorie, který „reprezentuje“ celou kategorii a jsou mi přičítány (často stereotypní) vlastnosti či charakteristiky této kategorie jako celku. Často je velmi ostře sledován a kritizován.



PROBLÉMOVÉ OBLASTI V ORGANIZACI Z HLEDISKA (NEJEN) GENDEROVÉ NEROVNOSTI

- platové podmínky, systémy odměňování
- rozdíl v rozdělování tzv. bonusů/benefitů
- přijímání a propouštění zaměstnanců
- pracovní postup (kariéra)
- další vzdělávání, trénink
- sexuální harassment (sexuální obtěžování)
- potřeba sladit pracovní a rodinný život



MOŽNÁ NÁPRAVNÁ OPATŘENÍ

FORMÁLNÍ

- **Legislativní opatření proti diskriminaci** (Zákoník práce č. 2062/2006 Sb.; tzv. Antidiskriminační zákon č. 198/2009 Sb.)
- **Veřejné politiky státu** – a) nástroje harmonizace práce a rodiny
b) politiky trhu práce
- **Zaměstnavatelské politiky** - prosazování principu rovných příležitostí napříč organizací, firemní opatření na podporu harmonizace práce a rodiny

NEFORMÁLNÍ

- **Větší aktivita mužů v neplacené práci**
- **Obecně snaha o změnu gender stereotypů**



NÁSTROJE A METODIKY V ORGANIZACI

- **Strategie genderového mainstreamingu** – je „(re)organizace, zkvalitňování, rozvoj a vyhodnocování koncepčních procesů tím, že při nich všechny zúčastněné subjekty budou **na všech úrovních a ve všech stadiích** využívat hledisko genderové rovnosti“ (Zpráva 2002: 29)
- **Genderový audit** - cílem je **zhodnotit z genderového hlediska praktiky, opatření a programy**, které se v konkrétní firmě uplatňují, a **identifikovat silná a slabá místa** ve firemní kultuře a personální politice.
- **Genderový benchmarking** - proces zaměřený na **srovnávání organizace se svým okolím a konkurencí**.
- Pro přehled o dalších nástrojích/metodách nahlédněte: <http://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/methods-tools>



DOPORUČENÍ K VYPRACOVÁNÍ A IMPLEMENTACI PLÁNU (NEJEN) GENDEROVÉ ROVNOSTI V ORGANIZACI

- Získávejte informace (sbírejte genderově senzitivní statistiky + zjistěte potřeby zaměstnanců)
- Seznamte s programem/koncepcí genderové rovnosti každého zaměstnance organizace (komunikační kampaň přípravy, realizace a výsledků i průběžných)
- Vytvořte si akční plán, včetně časového harmonogramu a odpovědnými osobami
- Vytvořte pro vypracování a realizaci pozici, příp. tým
- Medializujte své aktivity
- Začněte hned!

***Odpovědnost za implementaci změny a její řízení by
stále mělo držet vedení!***



BARIÉRY IMPLEMENTACE RP V ORGANIZACI

odpor vůči změnám uvnitř firmy

- klíčovým prvkem je informovanost
- role odborů
- změna klimatu organizace

lidé neví o programech rovných příležitostí

- zlepšit informační a komunikační politiku firmy

malá průchodnost genderové tematiky navenek

- např. marketingové aktivity zaměřit na téma RP

segmentace pracovní síly - naddimenzování nebo poddimenzování žen/mužů v jednotlivých pracovištích

- přemýšlet o možných změnách, vhodnosti opatření; širší segmentace TP - otevírat ženám netradiční obory - tzv. *career development decisions*

rozdíly mezi lokalitami, kde pobočky sídlí – v rámci jedné země i mezinárodně

rozdíly v chování k různým typům ženské pracovní síly

- mělo by být pro všechny X priority



A JEŠTĚ K TÉMATU...

- Úřad vlády ČR. 2016. Akční plán pro vyrovnané zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích na léta 2016 – 2018. [ZDE](#)
- Gender pay gap jako kumulace faktorů [ZDE](#)
- Jak může vypadat diskriminační argumentace ve firmě [ZDE](#) nebo [ZDE](#)
- The Business of Gender Balanced Leadership [ZDE](#)





(NE)ROVNOVÁHA MEZI PRACÍ A RODINOU – NA ÚROVNI ORGANIZACE

KONCEPT ROVNOVÁHY MEZI PRACOVNÍM A RODINNÝM ŽIVOTEM

- **Rovnováhu mezi prací a rodinou lze vnímat jako proces hledání a zajištění fungující a přijatelné kombinace placené a neplacené práce.**
- Rodičům (jako primárním aktérům) může v tomto procesu napomáhat řada **formálních** (národní/veřejné a firemní politiky) i **neformálních opatření/nástrojů** (pomoc v rámci rodiny, neformálních sítí).
- Hledání a zajištění harmonizace práce a rodiny je **spoluutvářeno či určeno:**
 1. **příležitostmi**, které jsou rodičům dostupné
 2. **jejich schopnostmi** tyto příležitosti využít a
 3. **shodou mezi** těmito **příležitostmi a preferencemi**



LEGITIMITA Z RŮZNÝCH ÚHLŮ – STÁT A RODINY

Stát

- Demografické důvody
- Udržitelnost sociálního systému
- Spoluzodpovědnost při výchově dětí
- Snížení rizika nezaměstnanosti žen s dětmi

Rodiny

- Změny rodinného chování
- Změny hodnotového systému
- Nutnost dvou příjmů
- Nároky trhu práce



ZAMĚSTNAVATELÉ JAKO AKTÉŘI

Proč by se zaměstnavatelé měli/mohli podílet na řešení problému nerovnováhy mezi prací a rodinou svých zaměstnanců s dětmi?



JAK SE FIRMY ROZHODUJÍ O ZAVÁDĚNÍ PRORODINNÝCH OPATŘENÍ?

- Není možné vysvětlit chování zaměstnavatelů pouze v rámci jedné teorie (různé výsledky empirických šetření pro různé typy firem a různé typy opatření)
- **Institucionální teorie a teorie ekonomické racionality**
- **Komplementarita odůvodnění nebo rozporuplné tlaky?**



EKONOMICKÁ RACIONALITA

- „Zaměstnavatelé budou zavádět opatření přátelská rodině pouze v tom rozsahu, ve kterém tato opatření zvyšují zisk organizace“
- **Přínosy** (např. nižší fluktuace, udržení a přilákání kvalifikované pracovní síly, vyšší flexibilita v rámci interních TP, vyšší produktivita apod.)
- **Náklady** (přímé finanční náklady, náklady na vedení a řízení pracovní síly, administrativní náklady apod.)

Limity ekonomické racionality:

1. Omezená racionalita (omezené schopnosti, času, vliv emocí)
2. Metodologický individualismus (propojení makro-mikro roviny)
3. Existence situace nepoměřitelnosti různých variant a možností



INSTITUCIONÁLNÍ TEORIE

- „Zaměstnavatelé implementují opatření harmonizace práce a rodiny pod nátlakem legislativních pravidel a/nebo pokud opatření vnímají jako sociálně akceptované (úspěšné) a legitimní praktiky.“
- Institucionální tlaky = sociální normy a legislativní pravidla (zdroje: stát, profesní i soukromé zájmové skupiny, veřejné mínění)

Limity institucionální teorie:

1. Přílišná koncentrace na proces přizpůsobení se
2. Přehlížení aktivního jednání a možnost strategické reakce jako odpověď na institucionální tlaky
3. Přehlížení vlastních zájmů organizace vs. konformita



LEGITIMITA Z HLEDISKA ZAMĚSTNAVATELŮ

- Požadavky zaměstnanců
- Legislativně-institucionální tlaky
- Kulturní a sociální normy (hodnoty)
- Ekonomické důvody/efekty



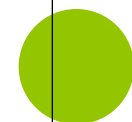
OPATŘENÍ HARMONIZACE PRÁCE A RODINY - OBECNĚ

- 1. Opatření umožňující opuštění trhu práce z důvodu rodičovství**
- 2. Flexibilní opatření v zaměstnání**
- 3. Služby zajištění péče o dítě**
 - *Legislativní ochrana rodičů na TP*
 - *Politiky zaměstnanosti zohledňující zhoršené postavení pečujících rodičů na TP*



PŘÍKLADY OPATŘENÍ HARMONIZACE PRÁCE A RODINY V ORGANIZACI

I. Flexibilní pracovní režimy	II. Dovolené
<p>Částečné úvazky Volná pracovní doba Pružné pracovní "hodiny" Sdílení pracovního místa Práce z domu Konto pracovní doby</p>	<p>Mateřská, otcovská, rodičovská dovolená (<i>nad zákonný rámec</i>) Dovolená či volno navíc z rodinných důvodů Ošetrovné (<i>nad zákonný rámec</i>)</p>
III. Opatření na zajištění péče o děti/seniory	IV. Další podpůrná opatření
<p>Firemní školka/dětská skupina Firemní pečovatel/ka (i pro doléčení nemocných členů rodiny) Smluvní zařízení péče o děti pro firemní zam-ce Příspěvky na zajištění péče o děti Organizace letních/prázdninových táborů Zpřístupnění pracoviště dětem zam-ců</p>	<p>Komplexní management MD/RD Asistenční pomoc a poradenství, poskytování info Průzkum rodinných potřeb zam-ců Všechna další firemně-specifická opatření</p>



DALŠÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ZAVÁDĚNÍ OPATŘENÍ

- Hospodářská situace
- Velikost a typ organizace (veřejná vs. soukromá, množství zahraničního kapitálu, velká vs. malá firma apod.)
- (Ne)dostatek informací
- Stereotypy a předsudky ve společnosti
- Motivace zaměstnanců a zaměstnankyň
- Lidský kapitál a struktura podle genderu zaměstnanců a zaměstnankyň v dané organizaci
- Náročnost zavádění opatření na organizaci práci
- Nastavení veřejných politik

Ale i mnoho dalších....



NÁSTROJE A METODIKY ZAVÁDĚNÍ PROGRAMŮ HPR V ORGANIZACI

1. **Audit rodina a zaměstnání** – myšlenka: efektivní personální politika musí vedle zájmů podniku zohledňovat i potřeby zaměstnanců sladit rodičovskou a profesní roli (pro ČR a roli MPSV nahlédněte: <http://auditrodina.mpsv.cz/>)
2. **Programová evaluace work-life balance** - nástroj pro systematickou evaluaci toho, jak nejrůznější programy a iniciativy na podporu HPR fungují a jak (efektivně) naplňují své cíle.



PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE

1. IBM

2. Commerzbank – „Kids and Company“

3. dolnorakouská spořitelna SPARKASSE - „baby-brunch“

4. IKEA

- **Rodičovský kompas** (právní témata, praktické tipy při nástupu po RD)
- Dvakrát ročně zve IKEA Rakousko svoje zaměstnance a zaměstnankyně na RD **ke společnému setkání** (pracovní snídani či vánoční a prázdninové setkání).

5. FIRMA EGERER (Rodinný pivovar a sodovkárna, dolní Bavorsko)

- společnost umožňuje rodičům, kteří rozvážejí výrobky zákazníkům, mít u sebe během školních prázdnin děti, vychovává si tak možné budoucí spolupracovníky,
- pokud se manžel/ka chce vzdělávat, firma umožní manželovi/ce změnu pracovní doby,
- Teleworking – při vážných nemocích

