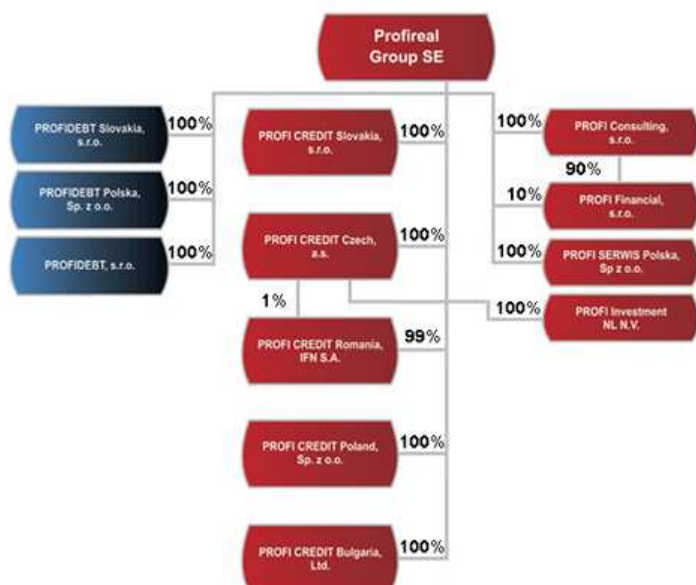


## Genderový audit organizace ProfiCredit CZ a ProfiReal group SE

### Organizační struktura Organizace

Společnost ProfiReal group SE je evropskou společností registrovanou v Holandsku. Je vlastněna jediným akcionářem a sama je vlastníkem dalších společností, jak vyplývá z následujícího diagramu.



Společnosti ProfiDebt jsou zaměřené na odkup a vymáhání pohledávek, společnosti ProfiCredit na poskytování běžných spotřebitelských úvěrů, živnostenských úvěrů a podnikatelských půjček. První vklad vlastníka je již v současné době zanedbatelnou investicí a společnost si na další rozvoj svého podnikání zajišťuje prostředky prostřednictvím bankovních půjček, což je bohužel v posledních měsících stále obtížnější a společnost musela upustit od expanze do dalších plánovaných zemí, jako bylo Rusko či Ukrajina.

Management společnosti sestává ze složky nadnárodní a z vlastního managementu každé společnosti, přičemž i nadnárodní management je rozdělen, částečně je zařazen do struktury ProfiReal group SE a částečně spadá pod ProfiCredit CZ.

Audit se bude týkat společnosti ProfiReal group a ProfiCredit, které sídlí ve stejné lokalitě a jejichž celková analýza je vhodná pro dokreslení situace ve složce řídicí a složce výkonné.

### Produkty společnosti

Společnost ProfiCredit se zabývá nebankovními půjčkami, jež jsou určeny pro

**Komentář [J1]:** Dobře zpracovaná práce. Dodržuje rozsah. Srozumitelně pracuje s literaturou. Podrobně mapuje genderová témata ve vybrané společnosti. Velmi oceňuji analýzu obrazového materiálu všudypřítomného ve firemní výzdobě. A také závěrečnou evaluaci a návrh postupu, jak prosazovat genderovou tematiku prostřednictvím nastolení tématu a vzdělávání managementu.

- Fyzické osoby se stálým příjmem (zaměstnanci, mateřská dovolená, důchodci)
- Živnostníci
- Podnikatelé

V první skupině, tedy mezi fyzickými osobami, je 36% žen a 64% mužů, přičemž ženy dostávají 31% z celkové částky vyplacené na úvěry, tzn. v průměru částku o cca 10% nižší než muži. Jelikož poptávané výše půjček je nižší o cca 3%, lze zbývající rozdíl přičíst na vrub nižším prokazatelným příjmům žen, resp. jejich volným zdrojům. Princip přidělení půjčky je totiž založen na vypočteném disponibilním zůstatku, jenž se získává z celkových příjmů, od nichž jsou odečtené náklady na živobytí, na každou závislou osobu a úhrady již existujících závazků. Dá se tedy předpokládat, že vzhledem k nižším průměrným příjmům žen nemohou dosáhnout na půjčky se stejnou úspěšností, jako muži.

Zajímavý je i rozdíl mezi množstvím klientů obou pohlaví. Přestože množství odmítnutých žádostí podaných muži je o 5% procent vyšší (8% oproti 3%), toto stále nevysvětluje tak velkou diferenciaci. Pracovníci produktového oddělení i marketingu zastávají názor, že za rodinu většinou v podobných záležitostech jedná muž a půjčka je proto vedena na jeho jméno, druhou domněnkou je pak vyšší praktičnost žen, tudíž lepší zvážení jiných možností a přijetí půjčky jen jako řešení nouzové situace, ne jako standardní životní styl. Ani pro jedno z tvrzení se mi však nepodařilo sehnat data, která by jej podpořila nebo vyvrátila.

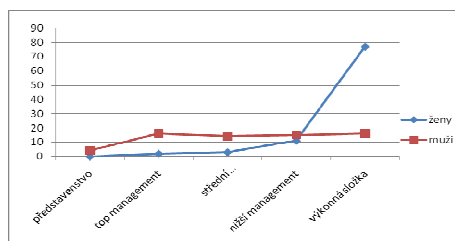
Z tohoto pohledu mohou napovědět poměrně jednostranně zaměřené reklamní kampaně společnosti, jež jako klienty zobrazují pouze muže. Logické vysvětlení marketingového oddělení spočívá v tom, že je ekonomicky výhodnější oslovit tu skupinu, které je jednoznačně významnějším klientem. Vynechám-li diskutovatelnou této úvahy i v rovině ekonomické, je nasnadě princip pozitivně posilované zpětné vazby – jelikož předpokládáme, že ženy využívají půjčky méně => vytvoříme mužskou reklamu => vytvoříme obraz produktu jako mužského => ženy si produkt nevyberou => dostáváme potvrzenou vstupní úvahu => vytvoříme opět mužskou reklamu.

Rozbor půjček živnostenských a podnikatelských nechám stranou, jelikož do hry vstupuje mnoho vlivů, jako rozdílný počet podnikajících žen (6%) a mužů (12%) (Křížková, 2000), což by však bylo ještě možné do úvah zahrnout, rozdílnost oborů podnikání a z toho plynoucí rozdílné potřeby externího financování by však mohly genderově motivované úvahy výrazně zkruslit.

### Genderová struktura organizace

Společnosti ProfiCredit CZ a ProfiReal group zaměstnávají celkem 154 lidí, z nichž je 93 žen a 61 mužů. Větší množství žen se dalo v sektoru služeb očekávat, jedná se o trend běžný ve většině vyspělých zemí, muži převažují v sektoru průmyslu (Eurostat 1998a, cit. dle Lippe, Dijk, 2002). Rozčleníme-li pracovní pozice ve společnosti horizontálně, dostaneme následující přehled.

	ženy	muži
představenstvo	0	4
top management	2	16
střední management	3	14
nižší management	11	15
výkonná složka	77	16



Jak z údajů vyplývá, je ve vedení společnosti téměř zanedbatelný počet žen, teprve na úrovni nižšího managementu se pozice téměř vyrovnávají, aby pak ženy tvořily 80% výkonné složky. Za zmínku stojí i to, že ženské pozice v rámci top managementu jsou Nadnárodní HR manažerka a Nadnárodní trenérka, tedy opět pozice tradičně spíše ženské, zejména představíme-li si pod trenérskou pozicí školicí činnost v rámci obchodní sítě.

**Komentář [J2]:** Vaše hodnocení jsou dobře zpracována, ale chybí zde jejich provázání s odbornou literaturou.

Všichni ostatní Nadnárodní manažeři jsou muži, jejichž přímý podřízený je až na jeden případ žena. Tyto pracovnice jsou započítávány do středního a nižšího managementu, nejedná se tedy o klasické asistentky či sekretářky, ale pracovnice s vlastní měrou odpovědnosti za řízení daného úseku. Jediná výjimka na této pozici je v oddělení Collection, jehož oborem je práce s neplatiči a vymáhání dluhů v před žalobní části. Práce je vzhledem ke svému charakteru ve společnosti vnímána jako „vhodná pro muže“, což vykresluje rozdíl ve vnímání obou pohlaví a předsudků vůči jejich schopnostem. Během své činnosti přítomní pracovníci oddělení nepřijdou do fyzického syku s neplatičem, takže odpadá i možná obava o fyzické napadení v případě vyhozené situace. Z rozhovorů s těmito Specialist jednotlivých oddělení vyplynula nespokojenost se svým pracovním zařazením, ženy si stěžují na nedostatek informací, které jim jejich mužští nadřízení předávají. „Na všechna jednání chodí on, přijde, nic mi nepoví, maximálně dostanu za příkaz něco udělat, aniž bych chápala co dělám a proč to dělám“. Rozdílný přístup k Collection specialist a specialistkám ženám byl i během porad nadnárodního managementu, kdy Collection specialist plnohodnotně zastával svého nadřízeného, v případě ženských protějšků byly dotazovány spíše na názor jejich nadřízeného, případné problémy mu měly tlumočit.

Co se týká výše příjmů, v rámci jednotlivých oddělení je poměr příjmů žen vůči mužům 50:50 až 44:56, tedy až 12% ve prospěch mužů. Toto však odpovídá zjištěním Jurajdy a Münicha (2006): „Použijeme-li data ISPV za podnikatelskou sféru z roku 2004, najdeme v nich téměř 35 tisíc skupin zaměstnanců, kteří sdílejí stejného zaměstnavatele a stejný 4-místný kód zaměstnání (KZAM), a ve kterých je přítomna aspoň jedna žena a aspoň jeden muž. Pokud spočítáme rozdíl v hodinových platech podle pohlaví v každé takové skupině, pak průměr těchto rozdílů přes všechny tyto skupiny je okolo 11-12%. To znamená, že průměrný plat žen v těchto skupinách je o více než 10% nižší než plat mužů“.

Rozdíl byl v našem případě zdůvodněn tím, že muži jsou v rámci oddělení často na vyšších postech, tedy vedoucích, případně senior pracovníků. Přesné porovnání výše mezd se mi získat nepodařilo, jelikož jejich zveřejnění interní předpisy společnosti neumožňují a tak vycházím jen z orientačních údajů, poskytnutých HR.

Zajímavé je ale porovnání tabulkových platů pro jednotlivé pozice, vezmeme-li v úvahu množství žen a mužů, jež pozice zastávají. Opět je ale třeba zmínit, že se jedná o plat řadového pracovníka, nikoliv pracovníků řídicích, platové rozmezí je zprůměrováno a není uvažováno s odměnami, jež u některých zaměstnanců tvoří výraznou část jejich příjmu.

	ženy	muži	průměrný tabulkový plat
collection	2	11	19000
operation	14	1	15000
marketing	2	4	22000
HR	2	0	19000
call centrum	20	3	14000

IT	7	1	21000
finance	4	9	25000
ostatní	9	4	17000

Jak je z tabulky patrné, „mužské“ pozice jsou podstatně lépe finančně hodnocené, než pozice „ženské“. Tabulka navíc nabízí přehled pouze výkonné složky a nižšího managementu, začleněním výrazně maskulinních pozic ve středním a top managementu bychom získali ještě výraznější rozdíl ve vztahu k příjmu, přesné údaje se mi však nepodařilo získat.

O tom, že HR oddělení si není vědomo problematiky konstruovanosti ženských pozic a považuje je za něco přirozeného, svědčí i odpověď HR manažerky na můj dotaz, týkající se rovných práv zaměstnanců v případě obsazování pracovních pozic. „Žádné zaměstnance u nás ve společnosti nezvýhodňujeme, na všechny pozice se mohou hlásit ženy jako muži. V odděleních jako operation a call centrum dokonce ženy zvýhodňujeme, protože muži by nám z těchto pozic rychle odešli“.

Segregace žen mezi odděleními poukazuje na některé stereotypy. Call centrum je tradičně ženskou záležitostí, i když v rámci tohoto oddělení pracuje několik mužů. Ti jsou však vyděleni na telefonáty problematickým klientům, kde je požadováno autoritativní jednání. Ženy tvoří většinu oddělení Operations, jež se zabývá zadáváním dat do PC a jejich zpracováním, jedná se v podstatě o nezajímavou práci náročnou na trpělivost a přesnost. Dalším, tentokrát čistě ženským oddělením je HR, tedy profese starající se o „blaho“ zaměstnanců. Oproti tomu téměř čistě mužské je oddělení správy pohledávek, Collection, výjimkou jsou pouze dvě asistentky. Dalším tradičně mužským oddělením je IT. Zde se opět dá poukázat na předsudek muže jakožto technicky zdatnějšího, faktem ovšem je, že oblast IT ve skutečnosti obsahuje minimum technické problematiky a podstatně důležitější je logické a analytické myšlení. Z dlouholeté praxe v IT odděleních různých firem, ať již v komerčním sektoru či státní správě, mohu konstatovat, že jsem se nesetkal s nedůvěrou vůči ženám ze strany pracovníků či manažerů IT, ale spíše s nezájmem ze strany žen. Jak uvádí Český statistický ústav(2008), v roce 2004 činily ženy v IT 19,5%, v roce 2007 to bylo již jen 14,5%. Dle Slobody (2004), na ČVUT studovalo v roce 2000 informační technologie jen 9% žen, přičemž na studiu matematiky se podílely z 46,5%. Proč takový rozdíl v tak perspektivním a dobře placeném odvětví? Jak autor uvádí dále, v rozvojových zemích se přitom ženy podílejí na studiu technických oborů v podstatně větší míře, v Kuvajtu v roce 1991 bylo mezi studenty matematiky a informatiky 72% žen. Spíše by se tedy slušelo říci, že mezi studentkami bylo 28% mužů.

### Interní klima organizace

Celkové klima organizace a pracovních vztahů považuji za nesolidární, s převažujícím egoistickým přístupem jednotlivých zaměstnanců a zejména manažerů. Zajištění si vlastní pozice, plnění úkoly jen pro ně samé bez hlubší snahy o dosažení pro společnost relevantního cíle dělá řízení firmy nefunkčním. Převládá byrokratický způsob myšlení, většina činností je popsána směrnici, jež ale nikdo nekontroluje a jejich dodržování vymáhá jen sporadicky, je-li to v daném případě výhodné. Množství pracovníků na řídicích pozicích vede ke strnulosti organizace, kde vlastní koordinace manažerů spotřebuje velkou část dostupných zdrojů.

**Komentář [J3]:** Toto je dobrá otázka. Na její odpověď by bylo asi možné se podívat více na nižší stupně vzdělávacího systému, který směřuje chlapce a dívky k odlišným kompetencím a podněcuje jejich zájmy pro odlišné činnosti. Např. L. Jarkovská se tomuto věnuje v disertační práci a publikovala několik článků, kde by se dala dále vysledovat literatura související s touto problematikou.

V oblasti genderové nemá společnost vypracovanou žádnou strategii, vedoucí HR oddělení netuší, co se pod pojmem gender skrývá. Ve firmě převládají zažitá předsudky, jež se přenáší do pracovní hierarchie a pracovních vztahů.

Společnost se snaží vytvářet pro zaměstnance motivující pracovní podmínky včetně množství benefitů. Většina z nich je však směřována směrem k managementu firmy, žádný z nich není primárně zaměřený na zlepšení pracovních podmínek pro mladé matky či ženy obecně. Jediný benefit, umožňující manipulaci s pracovní dobou, jímž je 1 den v týdnu home office, je určen pro ty profese, jež nejsou vázány svým výkonem na kancelářské prostory, tedy zejména management. Z pracovníků v provozu, kde tvoří ženy naprostou většinu, se daná možnost netýká.

Přes to jsou dle vyjádření HR s některými zaměstnankyněmi sjednány individuálně pracovní doby, zejména její časnější zahájení, které umožňuje ženám vyzvednout děti z dětských zařízení. V jednom případě bylo povoleno i zkrácení pracovní doby. Tyto kroky jsou však nesystematické a jejich účelem je spíše udržení pracovníků na nízkopracovních pozicích. V porovnání se západními zeměmi mají východní země včetně ČR lépe rozvinutou síť zařízení pro děti, což významně zlepšuje zaměstnanost mladých matek (Erler, Sass, cit. dle Lippe, Dijk, 2002), i přes to však často záleží na konkrétním zaměstnavateli, zda přizpůsobí pracovní dobu matek těmto zařízením.

V době mateřské dovolené je s ženami udržován kontakt, spolu s dětmi jsou zvány na firemní akce, které bývají i přímo zaměřené na děti – oslava dětského dne, Mikuláš atp. V tomto ohledu bych hodnotil snahy vedení kladně, množství společných akcí dává možnost stmelení pracovního kolektivu.

Pro dotvoření představy o přetrvávajících generových stereotypy v organizaci svědčí následující výzdoba:

Mužské toalety – žena v tradiční pozici uklízečky, zde s důrazem na tělesnost a reprezentativní vzhled. Žena jako dohlížička nad čistotou a hygienou. „Žena, která dnes vládne reklamním obrazům, představuje bez ohledu na své povolání bezchybně vymodelovaný produkt ideálních parametrů“ (Řeháčková, 2002, str. 13). Kde že jen je ta důvěrně známá obtlouklá uklízečka s šátkem na hlavě a smetákem?



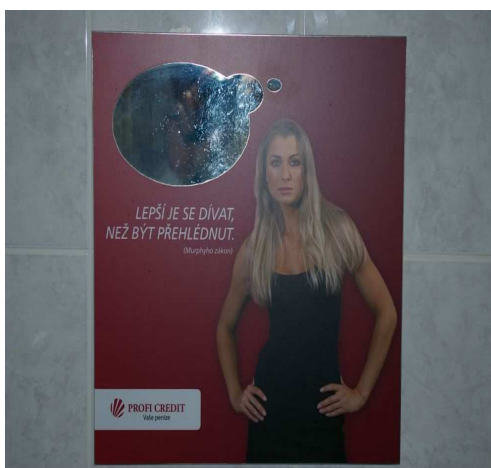
**Komentář [J4]:** Pro přehlednost práce doporučuji rozčlenit práci na jednotlivé podkapitoly podle témat, které řešíte.

**Komentář [J5]:** Zde bych si dovolila upozornit, že v problematice rodičovství hovoříme spíše o sladování rodiny a rodičích, nikoli o matkách – to bychom se opět podíleli na reprodukci stereotypu pečující matky.

**Komentář [J6]:** Zde by bylo dobré alespoň reflektovat, zda někdy o něco takového požádal muž. Pokud ne, stručně zmínit stereotypy s tímto vázané.

**Komentář [J7]:** Opět pouze matky, a co případy otců na rodičovské dovolené?

Mužské toalety – u každého z pisoárů je jedna z následujících fotografií se zrcadlem, v němž se vykonávající potřebu vždy vidí. Ponechávám bez komentáře.



Ve společné kuchyňce je pak v jiné formě opakován motiv ženy – udržovatelky pořádku.



A ženské WC nad umyvadlem zdobí následující obrázek, přičemž nosným tématem je vzhled a móda. „Žena se dostává do paradoxní situace – čím dokonaleji je přizpůsobená ideálu krásy, tím spíše ji okolí bude vnímat jako hloupou, a tím obtížnější pro ni bude prosadit se jinak než prostřednictvím svého vzhledu. Žena je tak uvězněná v začarovaném kruhu: přizpůsobuje se mužským ideálům, aby přežila, ale neuvědomuje si, že tím dobrovolně přijímá mužskou definici ženské krásy, v níž je žena redukována na objekt mužského pohledu“ (Řeháčková, 2002, str. 13).





Poslední ze sérií pochází z firemní chodby a jedná se o jediné z materiálů prezentujících kariéru zaměstnanců, nejde tedy o cílenou selekci z širší palety. Ženy, krásné, usměvavé a blondaté, se nacházejí na dvou z nich, jsou zobrazeny v pozicích začátečnic, jež se o případnou kariéru teprve snaží.



Oproti tomu muži již na vytouženou metu dosáhli. Za zmínku zajisté stojí i to, že „vysvětlující“ manažer roku má za viditelné publikum ženu, tedy osobu, které musí být vysvětleno.





## Vyhodnocení a závěr

Vedení společnosti ProfiCredit CZ si je vědomo legislativních norem v oblasti rovných práv mužů a žen. Například inzerce volných pracovních pozic jasně zmiňuje skutečnost, že na pozici jsou přijímány ženy i muži, vlastní texty inzerce však obsahují generické maskulinum, ať již se jedná o „Marketingový ředitel pro Evropu“, „Asistent oddělení exekucí“ či „Správce majetku“, což je pozice, kterou původně vykonávala žena. Toto a další výše uvedené příklady poukazují na neznalost genderové problematiky v širším kontextu a následně na absenci genderové politiky v organizaci.

Jelikož pracuji v managementu společnosti, znám problematiku prosazování nových myšlenek. Vzhledem k byrokratickým postupům a způsobu řízení firmy je extrémně těžké prosazovat byť sebezajímavější návrh směrem od zdola nahoru, mnohem jednodušším způsobem je „nezáměrně“ seznámit vedení firmy s novou ideou a teprve následně, na základě prvotní informace, na dané poznatky navázat. V tomto vidím zásadní problematiku genderového tématu, nestane se, že by sám od sebe generální ředitel zadal úkol pokud nebude sám mít o problematice prvotní informace a zejména pocit, že „by to pro nás mohlo být dobré“, nebude se myšlenkou zabývat ani v případě její prezentace HR oddělením. A zde se dostáváme k jádru – genderová tematika v genderových časopisech nebo časopisech pro ženy nemůže být dostatečně účinná pro její rozšíření v praxi. Nikdy jsem však nezaznamenal genderová témata třeba v časopisech zabývajících se IT managementem, přestože na téma pracovního trhu je v něm zmiňováno opakovaně. Teprve po proniknutí do médií, jež využívají lidé s rozhodovacími pravomocemi, může vzniknout po řešení problematiky poptávka.

Na druhé straně pak chybí nabídka. V organizaci není osoba, jež by se v této tematice orientovala, natož byla její aplikací pověřena. Zde naopak vidím prostor pro vzdělávání HR managementu, jenž musí být přesvědčen o správnosti a výhodnosti genderově rovného vývoje a to i výhodnosti ekonomické. Tím spíše v současném krizovém období nastupuje v tržním sektoru jediná otázka. „Kolik tím ušetřím?“ Tuto otázku nejdříve někdo musí položit, poté mu na ní musí být někdo schopen odpovědět. Třetí podmínkou je pozitivní odpověď. Bez ní zůstane genderová rovnost na chvostu priorit, v případě legislativního tlaku bude aplikována jako doposud. Nápísem na webových stránkách – „přijímáme ženy i muže“.

Křížková, A. 2000. *Statistika o ženách*. Gender, rovné příležitosti, výzkum. 1/2000, 4-5.

Řeháčková, D. 2002. *Reklama jako forma symbolického násilí na ženách*. Gender, rovné příležitosti, výzkum. 1/2002, 12-13.

Sloboda, Z. 2004. *Více žen na technické vysokoškolské obory*. Gender, rovné příležitosti, výzkum. 2-3/2004, 6-9.

Jurajde, J. Műnich, D. 2006. *Relativní postavení žen na trhu práce: Shrnutí výzkumu*. Kariéra, rodina, rovné příležitosti. 2006, 7-13.

Lippe, T. Dijk, L. 2002. *Comperative research of woomen employment*. Annual review of Sociology,28, 224 – 241.

*Informační ekonomie v číslech 2008*. Český statistický úřad. Staženo 5.ledna 2009 z [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/a\\_lidske\\_zdroje\\_v\\_it\\_informacni\\_ekonomie\\_v\\_cislech\\_2008/\\$File/ie08\\_a.pdf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/a_lidske_zdroje_v_it_informacni_ekonomie_v_cislech_2008/$File/ie08_a.pdf)