



# **TÉMA** ROVNÉ PRACOVNÍ PŘÍLEŽITOSTI PRO MUŽE A ŽENY V ORGANIZACI

# **TÉMA** (NE)ROVNOVÁHA MEZI PRACÍ A RODINOU V ORGANIZACI

Blanka Plasová

[plasova@fss.muni.cz](mailto:plasova@fss.muni.cz)

# OBSAH

## o Rovné pracovní příležitosti pro muže a ženy

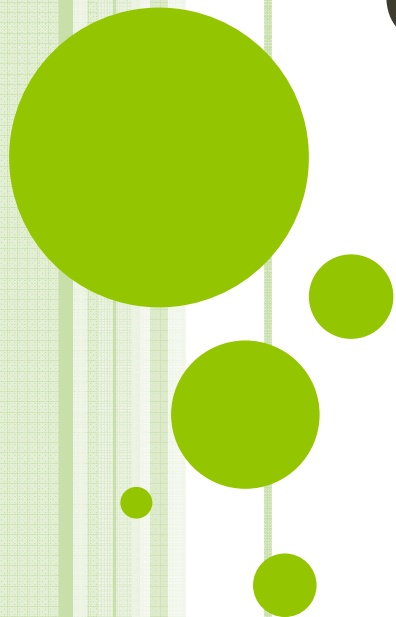
- Základní pojmy (gender, rovné příležitosti pro muže a ženy)
- Gender a trh práce (důvody a dopady genderové nerovnosti)
- Gender a teorie organizace
- Nástroje a metodiky pro zavádění rovných příležitostí pro organizace

## 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)



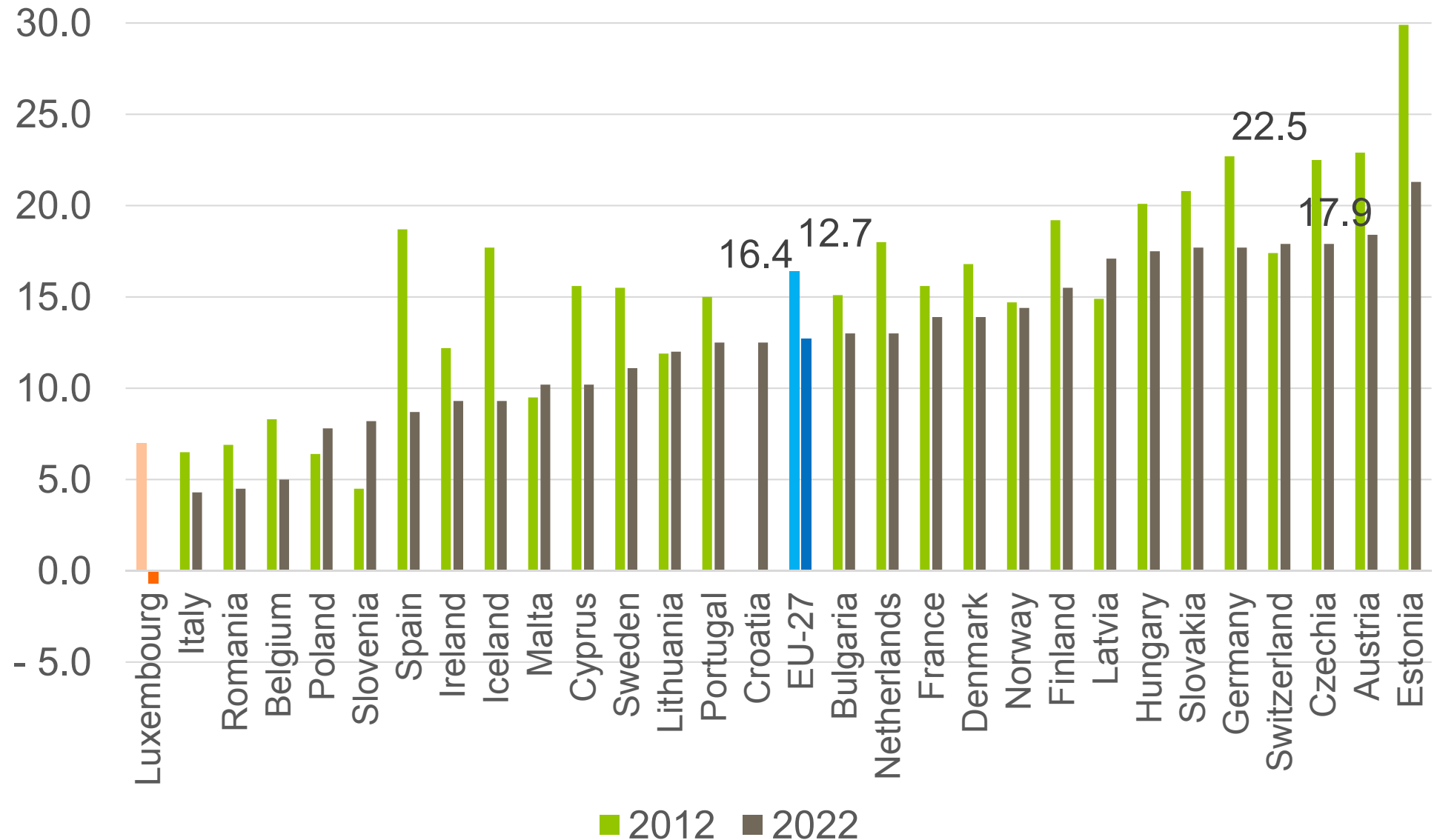
# DOPADY GENDEROVÉ NEROVNOSTI I.

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

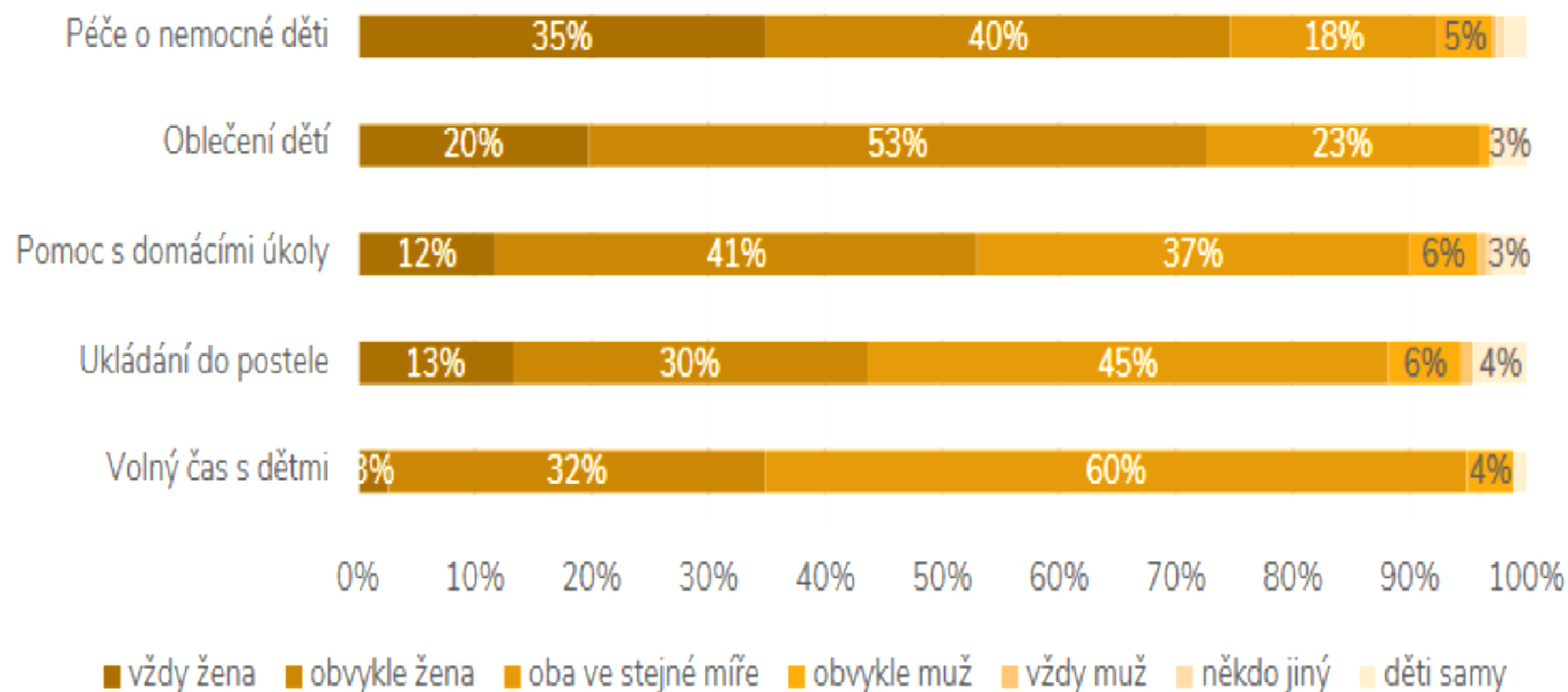
- Genderová segmentace trhu práce (horizontální a vertikální) →
- Odlišné pracovní podmínky mužů a žen
- Nižší zaměstnanost žen a vyšší riziko nezaměstnanosti apod.
- Menší šance žen na kariérní vzestup v hierarchických strukturách
- Rozdíly ve mzdovém ohodnocení mužů a žen (*gender pay gap*)



# GENDER PAY GAP V EVROPĚ (2012 a 2022, v procentních bodech)



Graf č. 2.19 **Dělbá péče o děti v úplných rodinách s nezaopatřenými dětmi podle výzkumu „Současná česká rodina 2020–2022“ (v %)**

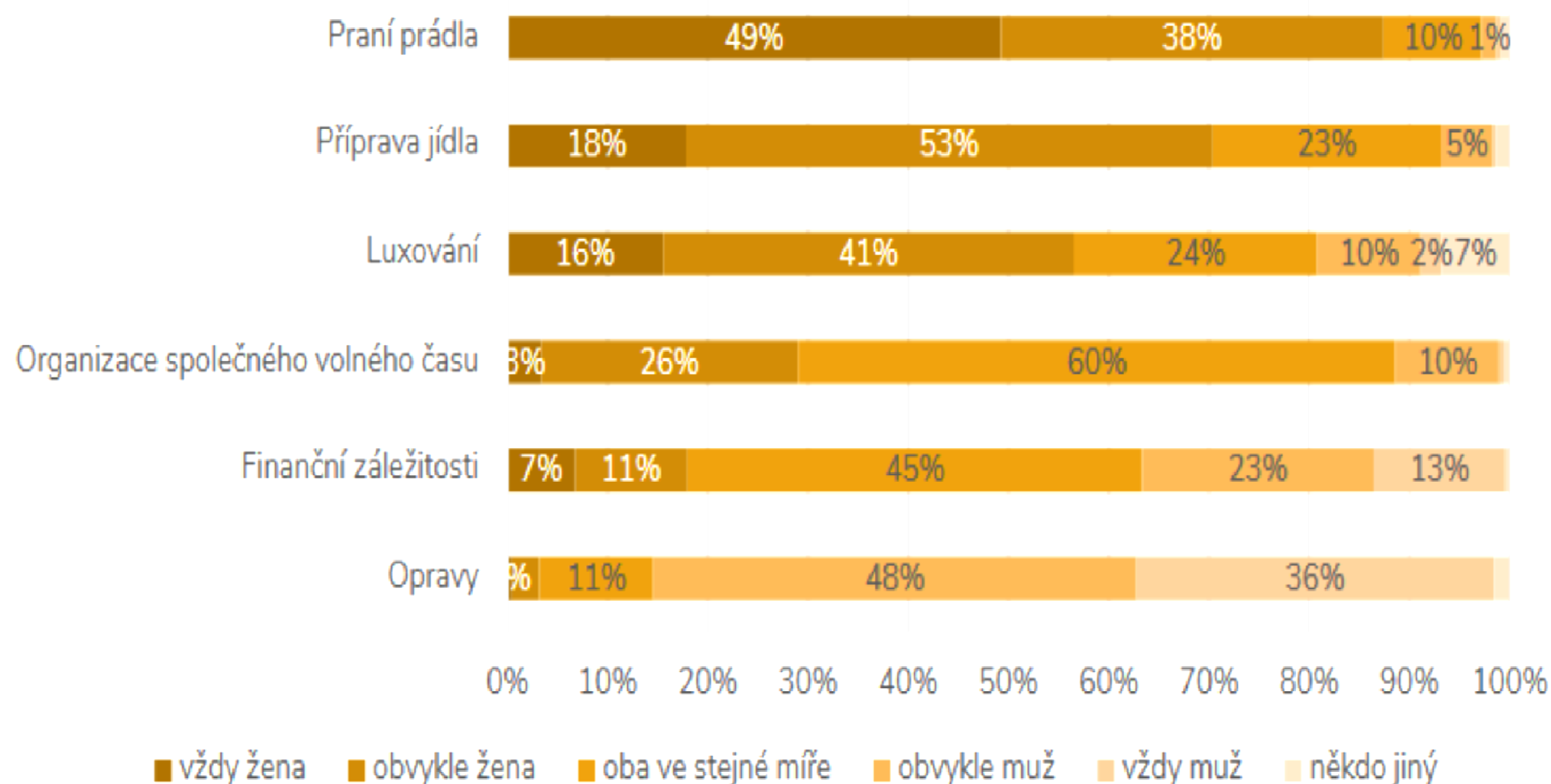


*Pozn.: Pouze rodiny s (nejmladším) dítětem mladším 12 let.*

*Zdroj: Současná česká rodina 2020–2022. V datech jsou použity váhy.*



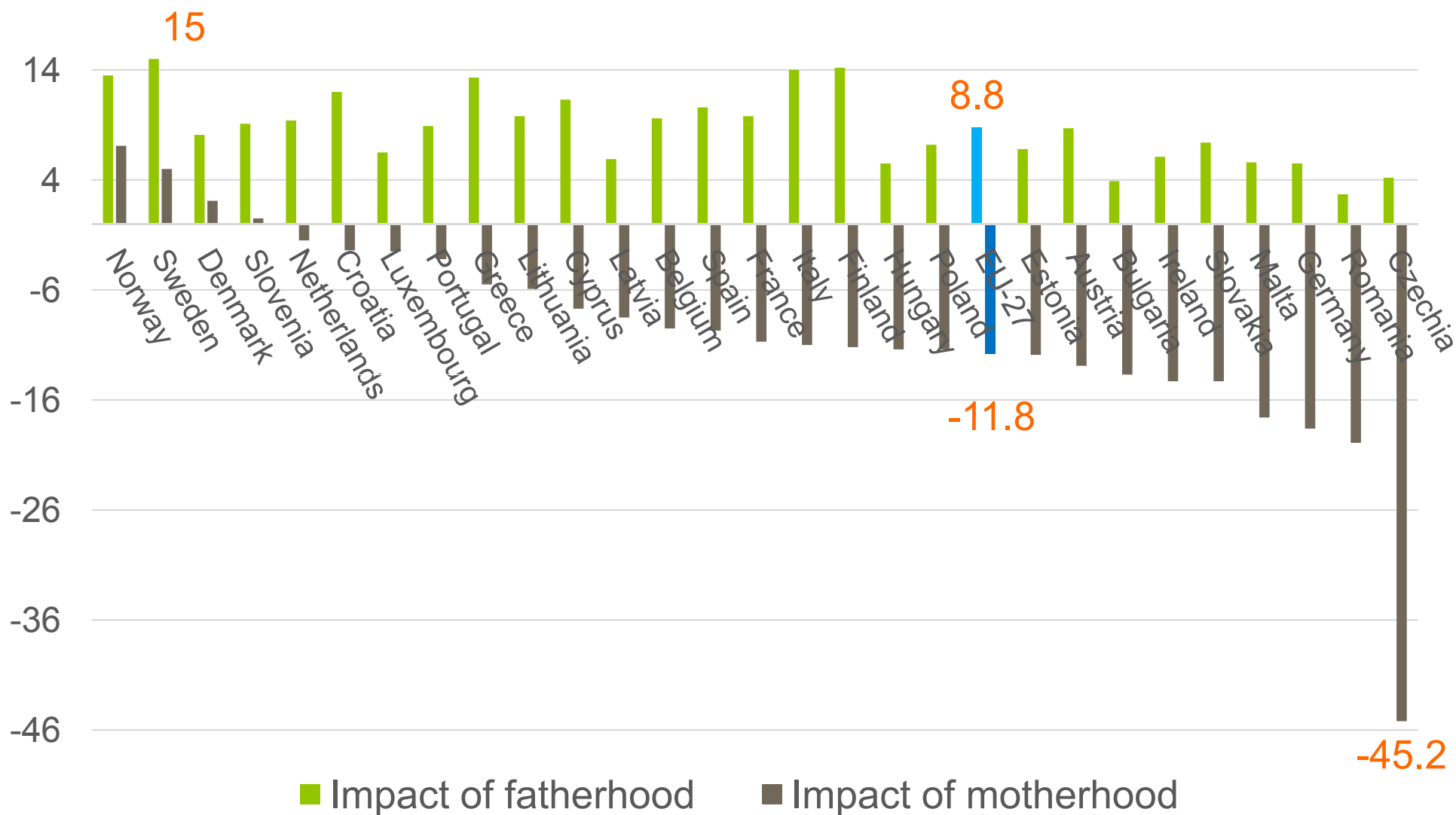
Graf č. 2.18 Dělbá péče o domácnost v úplných rodinách s nezaopatřenými dětmi podle výzkumu „Současná česká rodina 2020–2022“ (v %)



Zdroj: Současná česká rodina 2020–2022. V datech jsou použity váhy.

# VLIV RODIČOVSTVÍ NA ZAMĚSTNANOST (2022, v

procentních bodech) = rozdíl v míře zaměstnanosti s přítomností dítěte ve věku 0-6 let a bez přítomnosti jakéhokoli dítěte, podle pohlaví, ve věkové skupině 20-49 let



# 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**

# 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.**



# PROBLÉMOVÉ OBLASTI V ORGANIZACI Z HLEDISKA (NEJEN) GENDEROVÉ NEROVNOSTI

**REŽIMY NEROVNOSTI** = „systematicky nastavené a ukotvené odlišnosti mezi lidmi v organizaci v oblasti moci a kontroly nad zdroji, v příležitostech ke kariérním postupům a zajímavé práci, přístupu k rozhodování v organizaci, v jistotě zaměstnání, přístupu ke mzdě, benefitům i dalším peněžním odměnám a ke všeobecně uspokojivé práci a pracovním vztahům“ (Acker 2006: 443).

- 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**



# NOVÁ SMĚRNICE EU (2023/970) EQUAL PAY

- **Cílem je snížit rozdíl v odměňování žen a mužů.**
- **Nároky na zaměstnavatele** (povinně od 2026, více než 100 zaměstnanců):
  - Systémy odměňování
  - Posuzování hodnoty práce – **identifikace kategorií osob, které dělají stejnou práci a práci stejné hodnoty**
  - Překročí-li **5 procentních bodů GPG v kategorii zaměstnanců** ► **povinně přijímá opatření s cílem snížit neodůvodněný GPG.**
- **Informační povinnost zaměstnavatelů:**
  - Uchazeče o zaměstnání - o počáteční nástupní mzdě či jejím rozpětí
  - Zaměstnance – o průměrném odměňování v „jeho“ kategorii zaměstnanců
- **(Plánovaná) podpora ze strany MPSV:**
  - Nástroj na posouzení hodnoty práce pro zaměstnavatele na bázi EXCEL
  - Reporting na základě *Jednotného měsíčního hlášení zaměstnavatelů* (JMZH)





# 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 stádiích 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**.

Nástroje pro gender mainstreaming – nahlédněte zde:

<http://gendertoolbox.eu/toolboxCZ/toolrotCZ.htm>





# 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...

- Gender pay gap jako kumulace faktorů [ZDE](#)
- Gender Equality Index [ZDE](#)
- Global Gender Gap Index 2023 [ZDE](#) (ČR je na trvalém poklesu v žebříčku - z 53. místa v roce 2006 se posunula na 78. místo v roce 2021 a dále klesla na 104. místo v roce 2023.)
- Úřad vlády ČR. 2021. Strategie rovnosti žen a mužů na léta 2021 – 2030 [ZDE](#)
- Projekt MPSV 22% K ROVNOSTI – publikace: *Za stejnou práci stejný výdělek - Jak na to z pohledu zaměstnavatele* ([ZDE](#)), další publikace [ZDE](#)
- The Business of Gender Balanced Leadership [ZDE](#)
- Jak může vypadat diskriminační argumentace ve firmě [ZDE](#) nebo [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**





**Sendvičová generace**



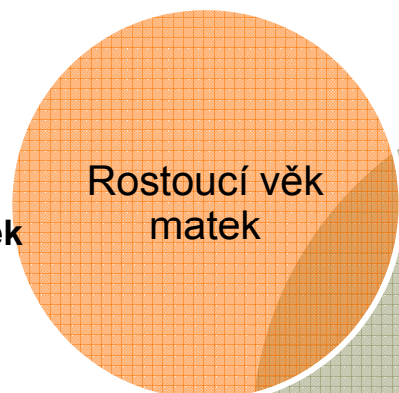
**Podíl osob starších 65 let na evropské populaci:**

- 1950 – 8-10 %
- 2020 - 21%
- 2070 - 32% (projekce obyvatelstva)

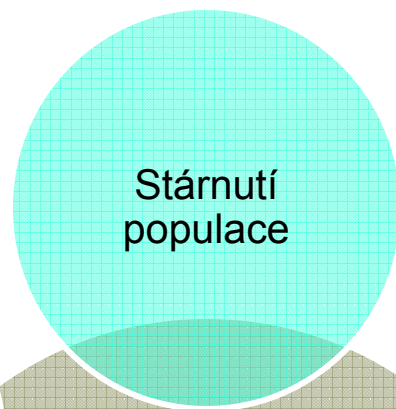


**Průměrný věk matek v Evropě :**

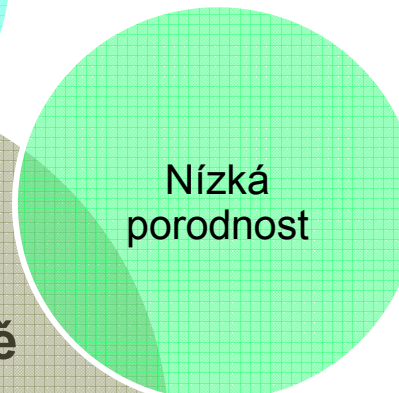
- 1950 – 28 let
- 1980 – 26 let
- 2020 – 30 let



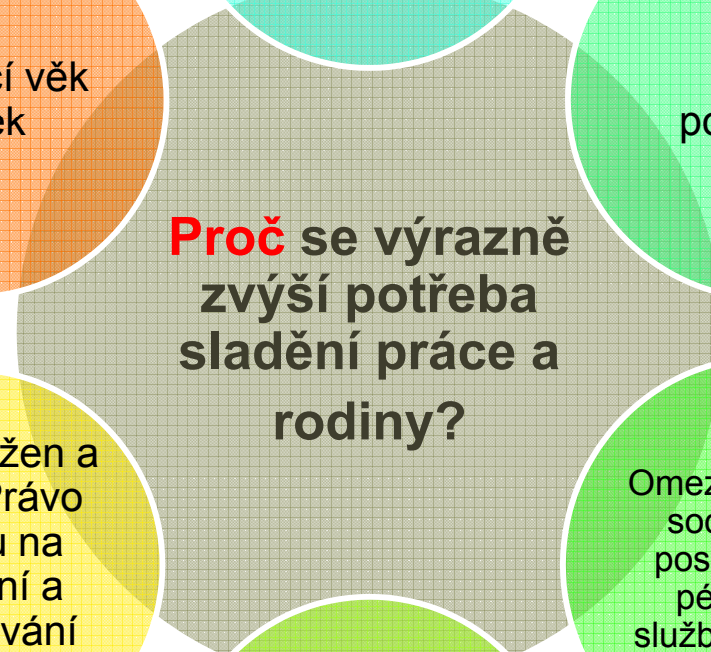
Rostoucí věk matek



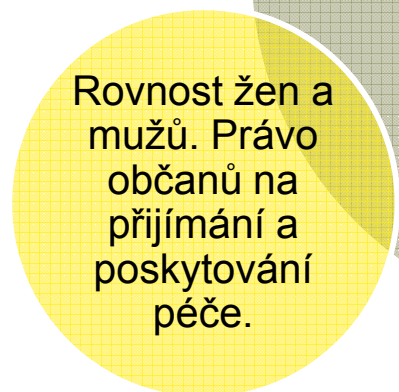
Stárnutí populace



Nízká porodnost



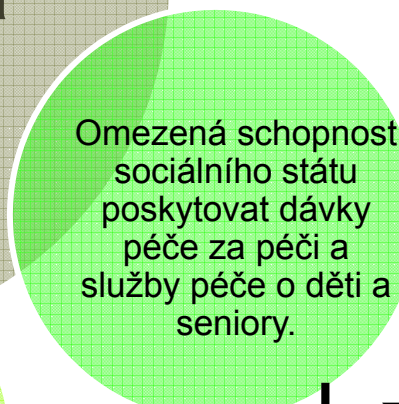
**Proč se výrazně zvýší potřeba sladění práce a rodiny?**



Rovnost žen a mužů. Právo občanů na přijímání a poskytování péče.



Rostoucí význam domácností s dvojitým příjmem



Omezená schopnost sociálního státu poskytovat dávky péče za péči a služby péče o děti a seniory.

**Úhrnná plodnost v Evropě** (průměrný počet dětí na jednu ženu):

- 1950 – 2,6
- 2020 – 1,5
- 2070 – 1,6 (projekce obyvatelstva)



Předpokládá se, že **veřejné výdaje na dlouhodobou péči v EU vzrostou z 1,7 % HDP v roce 2022 na 2,6 % HDP v roce 2070 (= o 48 %).**

# 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

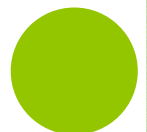


# INSTITUCIONÁLNÍ TEORIE

- „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



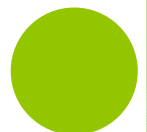
# LEGITIMITA Z HLEDISKA ZAMĚSTNAVATELŮ

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



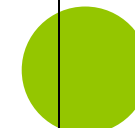
# OPATŘENÍ HARMONIZACE PRÁCE A RODINY - OBECNĚ

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



# PŘÍKLADY OPATŘENÍ HARMONIZACE PRÁCE A RODINY V ORGANIZACI

<b>I. Flexibilní pracovní režimy</b>	<b>II. Dovolené</b>
<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            Ošetřovné (<i>nad zákonný rámec</i>)</p>
<b>III. Opatření na zajištění péče o děti/seniory</b>	<b>IV. Další podpůrná opatření</b>
<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>



# ZMĚNY FLEXIBILNÍCH PRACOVNÍCH REŽIMŮ OD 2023

- **Transpozici směrnice o transparentních a předvídatelných pracovních podmínkách (EU) 2019/1152 a tzv. Work-life balance směrnice (EU) 2010/18**
- **Cíl** = Zákoník práce má zohlednit individuální potřeby těhotných žen, rodičů, či osob pečujících o své blízké = zákonný nárok na tzv. home office a nárok na zkrácení úvazku (zaměstnavatel musí případné odmítnutí písemně zdůvodnit).
- **Nová pravidla pro home-office - písemná dohoda o práci na dálku** (motiv: vyšší ochrana práv zaměstnance, není nutno předem rozvrhnout pevný rozvrh home-office), ale **musí být stanoveny podmínky výkonu práce** – rozvržení pracovní doby, evidence, způsob schvalování rozvrhu, komunikace, přidělování práce, používání různých systémů, podmínky ochrany zdraví, zajištění IT bezpečnosti), **může ale nemusí být proplácen příspěvek zaměstnavatele na práci z domu**



# ZMĚNY FLEXIBILNÍCH PRACOVNÍCH REŽIMŮ OD 2023

## o **DPP a DPČ** = nově musí být:

- **písemný rozvrh pracovní doby,**
- **nárok na volno v případě důležitých překážek na straně zaměstnance** (narození dítěte, doprovod k lékaři) ovšem bez náhrady mzdy,
- **nárok na dovolenou** (od 1.1. 2024) – pracovní poměr alespoň 4 týdny + má odpracováno alespoň 80 hodin
- **právo požádat o pracovní poměr** (alespoň 180 odpracovaných dní za rok + odůvodněná písemná odpověď zam-tele),
- **nárok na odůvodnění výpovědi** (1 měsíc od doručení)



## 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. **Commerzbank** – „Kids and Company“

2. **dolnorakouská spořitelna SPARKASSE** - „baby-brunch“

3. **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).

4. **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

