



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

Masarykův ústav vyšších studií

Matky manažerky ve středních organizacích v České republice

Mothers managers in Medium Organizations in Czech Republic

Bakalářská práce

Studijní program: Ekonomika a management

Studijní obor: Personální management v průmyslových podnicích

Vedoucí práce: PhDr. Jirkovská Blanka

Šmákalová Šárka

Praha 2016

ŠMÁKALOVÁ, Šárka. *Matky manažerky ve středních organizacích v České republice*.
Praha: ČVUT 2016. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze,
Masarykův ústav vyšších studií.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne:

.....

podpis:

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí bakalářské práce, PhDr. Blance Jirkovské, která mne svým odborným vedením a slovy podpory dovedla až ke zdárnému konci.

Také bych si přála poděkovat své sestře, Kláře Šmákalové, která mě podržela i v těch nejtěžších chvílích a vždy při mně stála.

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá genderovou diskriminací v managementu středních organizací a současně sladěním rodinného a pracovního života matek na manažerských pozicích. Cílem práce je představení genderové nerovnosti na manažerských pozicích a zároveň poukázání na možnosti, které mají matky při péči o děti, či možný zaměstnavatel ve využití žen na manažerských pozicích. Je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části popisujeme základní terminologii, současnou legislativu, kulturní, historická a společenská východiska, ženy v rozhodovacích pozicích a sladování práce a rodinného života. Praktická část je založená na výsledcích dotazníkového šetření manažerek, které jsou zároveň matkami malých dětí, a odhaluje současné trendy, jak se tyto ženy potýkají se sladováním rodiny a práce a zároveň, jaké jsou jejich zkušenosti s genderovou diskriminací. Tato zjištění jsou hlavním výsledkem praktické části této práce a odhalují, že ženy na těchto pozicích se sice potýkají s genderovou diskriminací, ale také je jim poskytována možnost, jak lépe sladovat rodinný a pracovní život a být tak přínosným zaměstnancem.

Klíčová slova

Gender, genderová diskriminace, genderová segregace, sladování, rovné příležitosti.

Abstract

This thesis deals with gender discrimination in the management of medium-sized organizations, while reconciling work and family life of mothers in managerial positions. The aim is to show the gender gap in managerial positions, while pointing out the options that mothers have in taking care of children or the potential employer in the use of women in managerial positions. It is divided into two parts, theoretical and practical. Theoretical part describes the basic terminology, current legislation, cultural, historical and social conditions of women in decision-making positions and the reconciliation of work and family life. The practical part is based on the results of a questionnaire survey of managers who are also mothers of young children, which reveals current trends and how those women face in reconciling and at the same time, what are their experiences with gender discrimination. These findings are also the main result of practical part of this study revealing that women in these positions, although faced with gender discrimination, but they are given the possibility to better reconcile family and professional life and thus be beneficial employee.

Key words

Gender, Gender discrimination, Gender segregation, Reconciliation, Equal opportunities.

OBSAH

ÚVOD	3
1 Základní terminologie	4
2 Legislativa upravující genderovou rovnost v zaměstnání i mimo ni	6
3 Kulturní, historická a společenská východiska genderové rovnosti a nerovnosti v České republice	8
4 Ženy v rozhodovacích pozicích	11
4. 1 Genderová segregace	12
4. 2 Ženy a povyšování	14
5 Rodina a práce	16
5. 1 Možné alternativy sladění rodinného a pracovního života	18
5. 2 Politika rovných příležitostí v organizaci	21
6 Praktická část	22
6. 1 Rozbor dotazníku	24
6. 2 Zodpovězení výzkumných otázek	37
ZÁVĚR	40
Seznam použité literatury a dalších zdrojů	41
Odborná literatura	41
Elektronické zdroje	42
Zákony, ustanovení a zprávy vlády České republiky	43
Seznam tabulek, grafů a zkratk	44
Seznam příloh	44
Příloha č. 1. Nevyplněný dotazník	45

ÚVOD

Tato práce se věnuje závažnému a kontroverznímu tématu, a to matkám manažerkám ve středních organizacích v České republice.

V úvodu této práce je přehled základní terminologie, která ve zkratce vystihuje ty nejdůležitější pojmy a následně legislativu České Republiky, jenž vymezuje nejen protiprávní jednání v oblasti genderové diskriminace, ale i další články genderové rovnosti a nerovnosti, a také plány vlády České republiky v boji proti genderové diskriminaci v příštích letech.

Další kapitola je zaměřena na popsání možných příčin genderové nerovnosti v České republice, především z hledisek kulturně-historických a sociálních, ze které se plynule přesuneme k tématu, kde je výrazně vidět nerovnost žen a mužů, a to k oblasti žen v rozhodovacích pozicích.

Poslední kapitola teoretické části se věnuje možnostem sladění rodinného a pracovního života. Budou předloženy různé strategie a metody, které rodičům dovolí aktivněji se participovat na trhu práce po založení rodiny a též různá doporučení pro zaměstnavatele.

Cílem této práce je představení genderové nerovnosti na manažerských pozicích a zároveň poukázání na možnosti, které mají matky při péči o děti, či možný zaměstnavatel ve využití žen na manažerských pozicích.

Tento cíl se také odráží v praktické části, kde budou reprezentovány názory a zkušenosti žen skrze strukturovaný dotazník zveřejněný na sociálních sítích. Součástí praktické části je také získání odpovědí na stanovené výzkumné otázky.

1 Základní terminologie

Pro základní pochopení problematiky genderové rovnosti je nutné si určit a vysvětlit základní termíny. V následujících odstavcích jsou popsány ty nejdůležitější, které pomohou v základní orientaci dané oblasti.

Pohlaví a gender

Pohlaví a gender jsou dvě rozdílné věci. Na pohlaví se díváme z biologického hlediska, tedy na tělesné faktory, které determinují, jestli je jedinec žena nebo muž. Zatímco na gender se díváme ze sociologického hlediska. Gender nám ukazuje rozdíly, které vnímáme s ohledem na kulturní a společenské zvyklosti, a které se mění v průběhu času a jsou odlišné i v rámci různých kultur (Asklöf et al., 2003, s. 5; Křížková a Pavlica, 2004, s. 143).

V České republice můžeme stále narazit na názory, že žena je slabá, měla by pečovat prvotně o děti a domácnost a nedokáže zastávat takovou práci jako muž. Tento názor je už snad částečně přežitý, přesto ale jsou stále vidět velké rozdíly např. při hledání zaměstnání, v platových a mzdových podmínkách. Opak patriarchální společnosti, kdy má moc nad rodinou i mimo ni muž, můžeme hledat i v současnosti u středoafriických kmenů, či v jižním Pacifiku. Jedná se o společnost matriarchální, kdy hlavní slovo v rozhodování či v ekonomice mají ženy, které mimo jiné pracují na polích, zatímco muži se věnují např. umění (Křížková a Pavlica, 2004, s. 13).

Genderová rovnost

Jedná se o rovnost všech jedinců bez ohledu na gender. Měli by mít možnost činit svá vlastní rozhodnutí a rozvíjet své schopnosti bez omezení. Ženy a muži by si měli být rovni, přesto by se s nimi mělo zacházet rozdílně, aby se mohlo dosáhnout stejných výsledků. Tento přístup je opodstatněn, protože ženy i muži stojí během života před různými očekáváními, čelí různým postojům a podmínkám (Asklöf et al., 2003, s. 6).

Diskriminace

Je jednání, které vzhledem k odlišnosti pohlaví, rasy, vyznání, věku či rodinnému stavu neposkytuje stejné příležitosti všem jedincům či skupině osob.

Odlišujeme několik druhů diskriminace, jedná se konkrétně o: diskriminace přímá je méně příznivé zacházení s jednou osobou či skupinou osob než s jinými. Nepřímá se

projevuje tak, že se uplatňují podmínky, které nepříznivě působí na významný vzorek jedné skupiny.

Dále je také tzv. pozitivní diskriminace, která má za cíl odčinit předchozí nerovnost v oblasti vzdělání, zaměstnání a podnikání (Armstrong, 2007, s. 143; Koldinská, 2010, s. 13).

Za zmínku stojí také diskriminace právní a faktická. Pokud se v právním předpise vyskytuje diskriminační předpis, jedná se o právní. Faktická naopak nastává, pokud jedinec poruší nařízení, resp. předpis, který je v souladu s rovností (Koldinská, 2010, s. 13).

Diskriminace na pracovišti

Diskriminace na pracovišti může mít několik různých cílů. Jedná se o osoby, které nezapadají do celospolečenského vnímání normality, tedy osoby, které se jakkoli vymykají, ať už se jedná o pohlaví, rasu, vzdělání apod. a jsou díky tomu znevýhodňováni ať už organizací samotnou, pracovním trhem nebo úřady (Křížková et al., 2011, s. 87).

Na pracovišti se setkáváme se dvěma typy diskriminačního chování, jedná se o genderovou diskriminaci v přístupu k zaměstnání a genderovou diskriminaci v zacházení v zaměstnání (Křížková a Pavlica, 2004, s. 73).

V dnešní době je výhodné aplikovat různorodost. Ty nejúspěšnější organizace ve svých oborech uplatňují politiku rovných příležitostí a tím dokáží lákat jak potencionální zaměstnance, tak i zákazníky, kteří přijímají emancipaci a nesourodost za své (Velíšková, 2007, s. 4).

2 Legislativa upravující genderovou rovnost v zaměstnání i mimo ni

Následující kapitola stručně pojednává o právní legislativě v České republice a o tlacích, které na ní vyvíjí Evropská unie v souvislosti s genderovou rovností.

Jak je vidět v předchozích odstavcích, je nutné eliminovat genderovou nerovnost, aby se zajistilo rovné příležitosti pro muže i ženy bez rozdílů, jak na pracovním trhu, tak i mimo něj. V České republice, i přesto, že jsme byli v čase prvorepublikovém na vysoké úrovni, co se týče uvědomění důležitosti genderové rovnosti a rovného postavení žen a mužů, jsme v roce 2009 stále neměli účinnou ochranu před diskriminací, a to jako jediný členský stát Evropské unie (Formánková et al., 2015, s. 10-12).

V současnosti existuje několik zákonů a předpisů, které upravují problematiku diskriminace na pracovišti i mimo něj. Mezi nejvýznamnější patří antidiskriminační zákon, tedy zákon č. 198/2009 Sb. s účinností od 1. 9. 2009 (kromě druhé části, ta byla platná až od 1. 12. 2009). V něm je přesně popsáno, co se považuje za diskriminaci přímou i nepřímou, definuje co je obtěžování a sexuální obtěžování. Určuje, jak se oběť diskriminace může bránit, přičemž má právo hledat zastání u soudu, který jí může pomoci domáhat upuštění od diskriminace, odstranění jejích následků, přiměřené zadostiučinění (např. omluva) a také náhradu nemajetkové újmy v penězích (odškodné). Také je důležité zmínit, že právnické organizace, které byly založeny z důvodu ochrany obětí před diskriminací či je-li jejich hlavní činnost ochrana před diskriminací, jsou oprávněni podkládat podněty k provedení kontroly správním úřadům vykonávající kontrolu nad dodržováním právních předpisů (zákon č. 198/2009 Sb. Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů).

Mezi další právní předpisy, které upravují diskriminaci či spíše rovnost v obecné rovině, vyznačujeme Listinu základních práv a svobod, jež je součástí ústavního pořádku České republiky. Ta ve svém 3. článku zaručuje základní práva a svobody všem občanům bez ohledu na pohlaví, rasu, barvu pleti, jazyk, víru a náboženství, politické či jiné smýšlení, národní nebo sociální původ, příslušnost k národnostní nebo etnické menšině, majetku, rodu nebo jiného postavení, přičemž nikomu by neměla být způsobena újma při dosahování základních práv a svobod (2/1993 Sb. Listina základních práv a svobod).

V dalších právních předpisech, které více upravovaly diskriminaci a rovnost na pracovišti byly po vydání antidiskriminačního zákona pozměněny a ve většině případů na něj pouze odkazují. Přesto zachovávají alespoň jeden či více paragrafů, který určují, že se všemi by se mělo zacházet stejně a je zakázána diskriminace, ať už přímá či nepřímá (435/2004 Sb. Zákon o zaměstnanosti; 262/2006 Sb. Zákoník práce).

I přesto, že Česká republika a její zákonodárci prosadili vznik a schválení antidiskriminačního zákona, nebylo to bez problémů. Tehdejší prezident Václav Klaus vetoval návrh daného zákona s odůvodněním, že je zbytečný a ČR nikoho nediskriminuje. S podobnou nevolí reagoval i Senát, jenž prohlásil mimo jiné, že se požadavek rovnosti povyšuje nad princip svobody volby a že uměle zasahuje do přirozeného vývoje společnosti. Je nutno také dodat, že antidiskriminační zákon byl schválen hlavně proto, aby se Česká republika vyhnula sankcím, které by jí hrozily od Evropské unie, pokud by se nezačal řešit problém rovného zacházení v právní rovině (Formánková et al., 2015, s. 11).

V současné době ochrana před diskriminací na pracovišti spadá pod jurisdikci Ministerstva práce a sociálních věcí ČR, stejně tak sleduje i plnění zákona. Úřad práce a Inspektoráty práce provádí příslušné kontroly.

Jak může být zřejmé, čeští zákonodárci příliš nespěchají vstříc rovnoprávnosti, a to se odráží i na odporu k rovnovážnosti při ekonomickém odměňování. V současnosti také není žádná legislativa, která by upravovala procentuální zastoupení žen ve vedoucích pozicích. Česká vláda zdůvodňuje své jednání tím, že samoregulace jednotlivých podniků je dostatečný postup a nadále odmítá stanovení právně závazných kvót (Formánková et al., 2015, s. 12).

Kromě výše uvedených faktů, je tato situace dost dobře vyobrazena ve vládní rovině, kdy tuto agendu během posledních 7 let mělo na starost 7 různých vládních představitelů, kteří neměli žádné prokazatelné předchozí zkušenosti s prosazováním rovnoprávnosti žen a mužů, a na starost ji mělo Oddělení rovnosti žen a mužů. V roce 2014 přišel možný zlom, kdy se tato zodpovědnost přesunula pod pravomoc ministra pro lidská práva, rovné příležitosti a legislativu (Pavlík, Pavlas a Tenglerová, 2015, s. 17).

3 Kulturní, historická a společenská východiska genderové rovnosti a nerovnosti v České republice

V této kapitole si popíšeme, jak genderová rovnost a nerovnost zakotvily v České republice. Jak byla ženská emancipace ovlivněna kulturou ve 20. století na našem území, stejně tak, jak byla ovlivněna z pohledu historie a samotné společnosti.

Na úvod je nutné říct, že placené zaměstnávání žen bylo součástí naší společnosti. Už od 50. let 20. století, kdy se socialistická vláda snažila o emancipaci žen prostřednictvím masového vstupu žen do placeného zaměstnání. Problematické na celé situaci bylo, že ženy sice mohly, či spíše musely pracovat, ale zároveň musely zaopatřovat neplacenou práci v domácnosti, tedy péči o děti, úklid, vaření apod. Mimo jiné také zastávaly většinou nízko kvalifikované pozice a získávaly tedy malou mzdu (Kloučková, 2000, s. 1044 - 1059).

Důvodem, proč ženy zastávaly spíše nízko kvalifikované pozice ve druhé polovině 20. století, byl především fakt, že neměly příliš vysoké vzdělání. Na začátku 50. let mělo 86% žen pouze základní vzdělání, muži na tom byli podobně s 80%, ale byli to oni, kdo díky členství v komunistické straně mohli a spíše zastávali manažerské posty (Křížková et al., 2011, s. 11).

Další možný důvod proč byli muži, i přes to, že nebyli vzdělanější než ženy v 50. letech, upřednostňováni v obsazování manažerských postů, je v otázce výchovy a naučenému vnímání světa. Dalo by se říci, že je to jeden z nejrozšířenějších mýtů, tedy, že muži jsou odpovědní za ekonomickou sílu rodiny a jsou jim připisovány vlastnosti, které jsou charakteristické pro lovce, zatímco ženy jsou vykreslovány jako pečovatelky a zastávají spíše druhotnou roli v rodině a společnosti. Důkazem pro to mohou být matriarchální společnosti, kdy jsou role obrácené, a ve společnosti mají větší moc ženy (Křížková a Pavlica, 2004, s. 12 – 14).

Vzhledem k tomu, že gender je získaný během života jedince díky socializaci a tedy interakci s jinými osobami, je více než pravděpodobné, že se mohou a s největší pravděpodobností vytváří i mylné představy o genderu a příslušných rolích, jak bylo zmíněno výše. Tyto mylné představy, které se právě často snoubí s charakteristikami pohlaví, označujeme jako genderové předsudky a stereotypy (Fialová et al., 2010, s. 15 – 16).

Když se přesuneme z minulosti do současnosti, hrají v otázce genderové rovnosti roli i další mýty a stereotypy. Jedním z nejdůležitějších je názor, že právě jedinec má moc

zastoupit se ve společnosti díky jeho vůli a schopnostem. Ženy jsou vedeny k tomu, aby si myslely, že žádná diskriminace se okolo nich neděje, a že jsou rovnoprávné s muži. Případně pokud si uvědomují, že nejsou, je jim to jedno, protože je to pro ně normální. Jednoduše řečeno, to ženy mohou za to, co ve svém životě dokážou i přes to, že to tak být nemusí (Rovné příležitosti do firem, 2007, s. 4).

Opomeneme-li názory ve společnosti, dalším faktorem, proč ženy zastávaly a často pořád zastávají druhotnou práci, je péče o děti a domácnost. Díky nemožnosti umístit nejmenší děti do pečovatelských zařízení, jež byli po roce 1989 hromadně rušeny, je pro ženy těžké vrátit se zpět na trh práce v krátké době po narození dítěte. K tomuto faktu přispívá i velmi dlouhá rodičovská dovolená a rodičovský příspěvek (Kolínská, Plešková a Vlková, 2015, s. 112 – 115). V některých případech ztrácejí své zkušenosti a schopnosti a uchylují se v případě nezaměstnanosti po rodičovské dovolené k obnovovacím a rekvalifikačním kurzům ve větší míře než muži (Tomešová Bartáková, 2009, s. 76). Často je bohužel tato možnost znehodnocena, protože ženy nejsou schopné na nutnou dobu kurzu svěřit dítě jiné osobě či instituci z důvodu nedostatku finančních zdrojů (Tomešová Bartáková, 2009, s. 78). S péčí o dítě během rodičovské dovolené přichází i zodpovědnost za domácnost. České ženy si během socialistické éry přisvojily roli „superženy“, která zastává práci o domácnost, o děti a pracuje na plný úvazek. Tehdejší vláda takové jednání podporovala a považovala za emancipaci žen, což je také možný důvod, proč se po pádu železné opony na feminismus dívalo s určitou nelibostí. Lidé si totiž mysleli, že je to pouze uměle vykonstruovaný problém (Tomešová Bartáková, 2009, s. 90 – 91; Křížková a Pavlica, 2004, s. 12).

Na počátku 21. století byly stále patrné zvyky z dob socialismu, kdy se o většinu rutinních činností v domácnosti staraly ženy, a to především vaření. Muži pomáhali například s péčí o děti, zejména při přípravě do školy a hře, a z větší části měli také na starost daňové přiznání. Mimo jiné nebylo obvyklé, aby v péči o domácnost a o děti pomáhala třetí osoba vyjma rodiny (Tomešová Bartáková, 2009, s. 92).

V této souvislosti je důležité zmínit pojem „stejně rodičovství“, jenž „vyjadřuje rovnost v participaci obou rodičů na péči o dítě i v zapojení se ve sféře placené práce“ (Křížková et al., 2011, s. 28). Přičemž je nutné, aby se ženy začaly vnímat jinak, než jako super matky a aby otcové měli dostatečný emocionální kontakt s potomkem. Určitá stereotypizace a její podporování tak oklešťuje oba rodiče, matku o soukromou sféru života, a otce o emocionální kontakt s blízkou osobou. Tuto myšlenku je možné

podporovat výzkumem Sarah Ruddick, jež se zaměřila na zkoumání mateřství a mateřského myšlení. Zjistila, že žena se nemusí chovat jako matka, jen protože porodila dítě. Tvrdí, že péče o dítě je především o převzetí odpovědnosti za jeho život a za jeho zdraví (tělesné i duševní) skrze poskytování rodičovské péče (láska, péče a výchova). Z toho lze jednoznačně vyvodit, že matkou dítěte nemusí být biologická matka či žena, ale jednoduše osoba, která se chce o dítě starat a je toho schopna (Křížková et al., 2011, s. 28). Vyvstává zde ovšem problém, pokud chce otec o dítě pečovat v případě, že je nemocné, nebo chce nastoupit na rodičovskou dovolenou. Ve svém okolí se může dostat do konfliktů s ostatními jedinci, kteří ho oklešťují o určitá práva v sociální interakci, jako jsou posměšky, ale i izolace (Křížková a Pavlica, 2004, s. 68).

Pokud bychom si v tuto chvíli měli shrnout všechna předložená fakta, výsledkem by bylo tvrzení, že společnost je ovlivnitelná a učená k tomu, aby bezdětnost žen, stejně jako homosexualitu mužů, vnímalo jako deviaci a nepřírozenost (Křížková et al., 2011, s. 29). Předložené tvrzení je možné potvrdit i faktem, že veškeré odlišnosti, kterých se jako děti dopouštíme a které jsou ve většině případů napravovány, vyvracejí myšlenku sociobiologů, že biologické charakteristiky determinují naši genderovou roli. V opačném případě by totiž nebylo nutné tyto odlišnosti od všeobecné normality opravovat (Křížková, 20007, s. 22).

4 Ženy v rozhodovacích pozicích

Předchozí kapitola nám zhruba vysvětlila, kde se v lidech bere genderová nerovnost. Je těžké změnit vnímání všech, přesto je možné alespoň u několika jedinců a to se pak může odrazit v individuálních případech žen ve vedoucích pozicích. Je samozřejmě otázka, jestli je to tím, že měly natolik výjimečné schopnosti, ambice a podporu ve svém okolí nebo zaměstnavatele, kterému nevadilo, že zaměstnává ženu ve vyšší pozici. V této kapitole si rozebereme vše, co souvisí s ženami v těchto pozicích. V kolika případech zastupují tato místa, s jakými překážkami se setkávají, jaké jsou na ně kladeny požadavky na rozdíl od mužů.

Pokud bychom se měli podívat na historii posledního století a na tradiční teorie managementu, které byly vytvořeny, můžeme si povšimnout, že se přehlíželi základní aspekty genderů ve společnosti i v organizacích, a skutečnost, že ženy byly zastoupeny pouze v minimálním počtu případů ve vedoucích pozicích, přehlížena či brána jako normální stav (Křížková a Pavlica, 2004, s. 86). V České republice je tento fakt navíc podložen i pravidelnými průzkumy ve státní správě, které ukazují, že v rozhodujících pozicích, do kterých jsou voleni představitelé, jsou ženy na kandidátních listinách zastoupeny pouze okolo 30%. V současnosti je v Parlamentu ČR 40 žen, v roce 2006 to bylo pouze 31, naneštěstí je tedy vidět pomalu ale jistě stoupající trend (Appeltova a Šprincová, 2010, s. 67 – 68). Česká vláda a její zástupci vymýšlejí a pokoušejí se implementovat různé návrhy a řešení, které by mohly zvýšit počet žen v rozhodujících pozicích v průmyslových podnicích, i ve státní správě. Ovšem lze jen spekulovat, jestli to neslouží pouze jako uspokojení požadavků Evropské unie a jejích orgánů pro zlepšení genderové nerovnosti na trhu práce v ČR. Jak již bylo zmíněno výše, Vláda ČR totiž i nadále zastává názor, že tato situace se nedá řešit normativními nástroji, ale především pomocí seberegulací jednotlivých podniků. Je nutné upozornit na skutečnost, že svaz průmyslu a obchodu zastává obdobný názor a nedoporučil schválení navrhovaných směrnic. Jedním z hlavních dokumentů, který upravuje už od roku 1998 prosazování rovnosti mužů a žen, je akční plán: Priority a postupy vlády při prosazování rovnosti žen a mužů, jenž se každý rok aktualizuje. Poslední aktualizované vydání z července 2015 u některých jednotlivých úkolů prodlužuje termín plnění a přidává další, vztahující se např. k případům, kdy jeden z rodičů neplní soudně stanovené výživné (Formánková et al., 2015, s. 14 – 15; Kubálková, 2010, s. 75; Usnesení vlády České republiky č. 566).

4.1 Genderová segregace

Jak je z předchozích odstavců patrné, ženy nejsou zastoupeny v rozhodovacích pozicích ve stejném poměru k mužům a pokud jsou, často zastávají pozice, které nemají takovou rozhodovací pravomoc, jakou by měl na jejich místě muž. Nehledě na otázku mzdy, která bývá na stejných pozicích často velmi odlišná, a v případě ČR v neprospěch žen. Tuto situaci obecně nazýváme gender pay gap.

Ženy často zastávají pozice, které nedisponují dostatečnou prestiží a nejsou dostatečně ohodnocovány. S tímto tvrzením souhlasí velká část populace a podle Křížkové výzkumy prováděné na toto téma ukazují, že dotazovaná populace připisuje vinu zejména „*nastavení zaměstnavatelské politiky, podmínkám trhu práce a mateřským rolím žen jako exkluzivních pečovatelek*“ (Křížková, 2007, s. 33). Sociální politika ČR navíc spíše utvrzuje zažitá stereotypy, než aby se je snažila vyvrátit a tím tak odkládá možnou rovnoprávnost žen a mužů na trhu práce.

S otázkou sociální politiky souvisí také ekonomický vývoj v české společnosti od počátku 90. let 20. století, kdy došlo k výrazným změnám po rozpadu Československé socialistické republiky. I po přestupu na kapitalistické řízení ekonomiky přesto nenastaly výrazné změny v genderové segregaci sektorů a oborů a ženy stále zastávají nižší pozice s menší šancí na karierní postup (Jurajda, Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 15; Křížková, 2007, s. 36).

Když se podíváme na současnou situaci v zaměstnávání žen, je patrné, že spíše zastávají pozice v sektoru služeb. Dle výzkumů prováděných během posledního desetiletí především zastávají pozice v odvětví vzdělávání a zdravotnictví, ovšem ne na manažerských postech. Z toho je patrné, že v ČR přetrvává horizontální i vertikální genderová segregace, s čímž souhlasí mnoho různých stran (Jurajda Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 15 – 16; Valentová, Šmídová a Katrňák, 2007, s. 43; Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020, 2014, příloha č. 3).

Křížková a Pavlica (2004, s. 72 – 73) dále také tvrdí, že místa, jež jsou ze 70% obsazeny ženami se časem feminizují, tedy přebírají stereotypní feminní charakteristiky (např. citlivost, obětavost a empatie). Pokud muž nastoupí do takového zaměstnání, je na místě očekávat možnou reakci, např. začne být napadán za své rozhodnutí být zaměstnán na takovéto pozici, či v opačném případě je mu umožněn zrychlený karierní postup s mnohem vyšším ohodnocením, než by měla žena. Se samotnou pozicí to má

také spojení, muž dostává např. jinou práci, případně nemusí projevovat své emoce, jak je to vyžadováno od letušek či zdravotních sester.

Obory, které tímto způsobem mohou být zasaženy a nejspíše jsou, jsou popsány v příložené tabulce. Tabulka č. 1 byla upravena pro lepší přehlednost a vybrány pouze obory, kde byla překonána hranice 70% zaměstnaných žen v roce 2008, a údaje relevantní k tématu.

Tabulka č. 4.1 – podíl žen a mužů v nejčastějších zaměstnání žen v roce 2008

Obor	Ženy	Muži	Celkem
Odborní pedagogičtí pracovníci	72,9 %	27,1 %	107 827
Techničtí pracovníci v oblasti biologie, zdravotničtí a zemědělské pracovníci a pracovníci v příbuzných oborech	91,2 %	8,8 %	70 627
Nižší administrativní pracovníci /kromě úředníků ve službách a obchodě	71,3 %	28,7 %	82 535
Úředníci ve službách a obchodě	88,4 %	11,6 %	39 549
Prodavači, manekýni a předváděči zboží	81,3 %	18,7 %	41 886
Pomocní a nekvalifikovaní pracovníci zaměřeni na prodej a služby	70,1 %	29,9 %	64 810

Zdroj: Křížková a Sloboda, 2009, s. 20 – 21

Na mnohých pozicích, které jsou předloženy výše jako feminizované, často bývá vedoucím muž (Rovné příležitosti do firem, 2007, s. 7). O ženách a otázce jejich povyšování je věnována následující podkapitola.

4. 2 Ženy a povyšování

Otázka povyšování žen je velmi závažná, vzhledem k neustálé nerovnosti v kritériích, které jsou kladeny na muže a ženy. Dle Křížkové a Pavlici (2004, s. 88) se tato nerovnost objevuje převážně v tradičně řízených organizacích, které svým přístupem k ženám přímo určují, jakou může maximálně zastávat pozici a jakou vykonávaná práce bude mít povahu. V tomto případě se jedná o čistě podpůrnou vůči mužům.

V dnešní době už by se mohlo zdát, že díky legislativě upravující genderovou otázku na pracovním trhu budou nároky na muže a ženy stejné, přesto se v mnoha případech pouze sjednotily nároky, možnosti povyšování apod. a nadále podporují spíše mužskou životní roli (Křížková a Pavlica, 2004, s. 90 – 91). Kromě tohoto důvodu existuje i řada vnějších bariér, které zabraňují ženám v kariérním postupu, přičemž tyto bariéry označujeme jako „skleněný strop“ (Český statistický úřad, © 2016).

Termín „skleněný strop“ je definován dle ČSÚ jako „*Bariéra, na kterou ženy narážejí při svém profesním postupu. Zapřičiňuje, že ženy jen zřídka dosahují nejvyšších politických, ekonomických, akademických a profesních pozic.*“ (Český statistický úřad, © 2016). Ženy sice mají schopnosti, a jsou jen pomyslný krok od vyšší manažerské pozice, přesto jim něco neviditelného stojí v cestě a brání jim v postupu v případě, že se rozhodnou na toto místo dosáhnout. Tyto překážky jsou buď přímé, nebo nepřímé, a ženy se o jejich existenci dozví až ve chvíli, kdy se před nimi objeví (Český statistický úřad, © 2016). Mezi tyto překážky řadíme společenské (přístup ke vzdělání a zaměstnání; genderové stereotypy) a informační bariéry (nedostatečná informovanost), bariéru odlišnosti (stereotypní vybírání podobných uchazečů), genderové rozdělení pracovního trhu (ženy v řídicích pozicích podniků s nižší reputací a ohodnocením), existenci tzv. old-boys networks (sít' neformálních vztahů, které muži vytvářejí během pracovních i mimopracovních aktivit), sexuální obtěžování (projev mocenských vztahů na pracovišti), a v neposlední řadě nedostatky v antidiskriminačních zákonech (vágní, nesystematické a bez dostatečných sankcí); (Pro ženy 50 plus, © [b. r.]).

V této části je samozřejmě vhodné, jak takový „skleněný strop“ prorazit. Křížková a Pavlica (2004, s. 99) vysvětlují, že žena se díky celkovému podřízení své práci a organizačním pravidlům může vyrovnat na pracovním trhu muži. Přesto musí odhalit i neformální hledisko úspěchu, hlavně díky networkingu a sebezviditelňování, přičemž to

může vést k situaci, že svůj osobní a hlavně rodinný život musí zasunout ještě dál do pozadí. Z této chvíle pak vycházejí samotné životní strategie.

Dalším termínem, který velmi souvisí s povyšováním žen, je „skleněný útes“. Tento pojem je mladší než „skleněný strop“, přesto neméně důležitý. Prvotně byl popsán v souvislosti s organizacemi, které přijaly na vysoce postavené manažerské místo ženu, a firmě se přestalo dařit. Výzkumníci ale ve svých závěrech zaměnili příčinu a následek. Dané organizace měly problémy ještě dříve, než přijaly ženu do svého vedení. Důvody pro přijetí ženy v takové situaci mohou být různé, např. organizace chce dát vědět svým akcionářům, že je čas na změny nebo poslední šance před zánikem, hlavně proto, že se všechny ostatní možnosti už vyzkoušely. Nicméně přesto, že je tento termín znám odborníkům, není zakořeněn v širší společnosti a to může vést ke stereotypním závěrům a dále podporovat nerovnost v zastoupení mužů a žen na manažerských pozicích (Kábrhelová, 2004; Jachanová Doležalová, 2007, s. 17).

Dnešní doba poskytuje ženám určité možnosti, jak uspět v pracovním životě, mimo samotné možnosti pracovat. Existují neziskové organizace, které radí ženám, jak se prosadit, jak bojovat s diskriminací na i mimo pracoviště. Vznikají zprávy, přehledy a statistiky, které dokazují, že ženy jsou znevýhodňovány (minimálně v oblasti odměňování). Prosazují se zákony a opatření, které mají pomoci procesu rovnoprávnosti žen a mužů v zaměstnání a především na sociální úrovni. Velké mezinárodní organizace zavádějí programy rovné příležitosti a nebojí se přijímat ženy do pozic top managementu, podporují je v rozvoji rodiny, dále je vzdělávají a celkově podporují různorodost, emancipaci a individualismus. V následující kapitole si proto řekneme, jaké možnosti mají ženy a především, jaké možnosti jim může dát zaměstnavatel, aby zvýšil svou konkurenceschopnost na trhu.

5 Rodina a práce

V posledním desetiletích došlo k transformaci pracovního prostředí, což následně vedlo k následné přeměně nároků na sladění pracovního a rodinného života. Dříve bylo běžné, že muž zůstal na jednom pracovním místě celý svůj život a desítky let nezměnil ani svou pracovní pozici, přičemž ženy zastávaly práce, které nevyžadovaly celodenní zastoupení na pracovišti, hlavně aby se mohly postarat o domácnost (tedy neplacenou práci) a děti. Příčinou této proměny může být rozvoj informačních a telekomunikačních technologií, které umožňují rozšířit pracoviště i do oblasti domova a veřejného prostoru. Celkově se díky tomu mění i charakter práce, větší důraz se klade na flexibilitu, která je díky moderním technologiím více přístupná. Dalším možným důvodem této proměny je také další změna charakteru trhu práce, kde se více objevují práce v oblasti služeb, zastávané ženami, a ubývají manuální práce, primárně zastávané muži (Křížková, 2007, s. 31 – 33).

V této kapitole se tedy budeme věnovat především problematice, jak zajistit sladění pracovního a rodinného života se zachováním rovnováhy i s ohledem na osobní zájmy a potřeby ženy a muže, a také organizace. Upřesníme si různé obecné strategie, jak zvládat určité životní situace a popíšeme si různé typy pracovních úvazků a možných alternativ, jak se postarat o děti a domácnost při hlavním pracovním poměru.

V první řadě je důležité si odpovědět na otázku, co je vlastně sladování práce a rodinného života. Dle Českého statistického úřadu se jedná o: *„rozvoj struktury a organizace pracovního prostředí tak, aby umožňovalo kombinaci pracovních a rodinných/domácích povinností pro ženy i muže. Popisuje možnosti, jak sladit péči o děti s uplatněním v zaměstnání. Týká se přístupu zaměstnanců/zaměstnankyň k pracovnímu a osobnímu životu a strategií a politik zaměstnavatelů vůči svým zaměstnancům.“* (Český statistický úřad, © 2016). V současné době se jedná o společenskou odpovědnost organizace, aby vyšla vstříc zaměstnanci v jeho specifické části života. Organizace pokud chce sama sebe prezentovat jako inovativní, ale také silnou v ekonomické rovině díky kvalitním lidským zdrojům a dobré organizaci práce, by měla vycházet vstříc svým zaměstnancům a mimo jiné je, ale i sebe, podporovat na úrovni politické s cílem zlepšit podmínky sladování (Machovcová, 2010, s. 5 - 6).

Ze začátku si musíme určit, jak se zachovat ještě před narozením dítěte. Záleží na typu úvazku, který v tu chvíli žena zastává, jestli má stálého partnera, jaké má zázemí, jak z hlediska rodinného i materiálního, jak dlouhou rodičovskou dovolenou zvolit a

kdo z rodičů na ní půjde, jestli se rodič, který přistoupí na rodičovskou dovolenou, bude vracet do stejného zaměstnání nebo hledat zaměstnání jiné, jestli bude pracovat při rodičovské dovolené a v neposlední řadě, jestli v rodině plánují bezprostředně dalšího potomka. Ať už si přeje žena zůstat na stejné pracovní pozici či odejít z dané organizace, případně mít dalšího potomka, je nutné zaměstnavatele informovat během 4. a 5. měsíce těhotenství. S ním si žena musí domluvit, jak nejlépe přistupovat k nové situaci a dohodnout se společně na základních otázkách týkajících se pracovního úvazku, jak bude vypadat možnost sladění pracovního a rodinného života pokud se rozhodne na daném místě setrvat a zaměstnavatel ji bude nadále ochoten zaměstnávat (dle zákona musí matce držet místo). Tímto se myslí především možnost práce z domova, možnost brát potomka na neplánované porady apod., protože jak ukazují průzkumy, 25% matek se vrací po rodičovské dovolené zpět na své původní místo, a následně 20% nadále setrvává v domácnosti s dalšími potomky. Zbýlých 55% je roztroušeno mezi zbylé alternativy, např. před nastoupením na rodičovskou dovolenou vůbec nepracovala/nepodnikala nebo ukončila pracovní poměr u bývalého zaměstnavatele a nastoupila na nové místo (Jurajda, Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 10; Marksová Tominová, 2009, s. 17 – 24).

5. 1 Možné alternativy slad'ování rodinného a pracovního života

Pokud se firma chce aktivně angažovat ve slad'ování rodinného a pracovního života svých zaměstnanců a zaměstnankyň, je nutné, aby věděla, jaký vztah k tomu mají samotní zaměstnanci. Cílem musí být takové řešení, které je výhodné pro všechny zúčastněné strany. Zaměstnavatel si tímto způsobem může udržet loajální a výkonné pracovníky i během rodičovské dovolené, případně tak může zvýšit svoji hodnotu v oblasti sociální a rodinné politiky a přilákat potencionální uchazeče o práci (Machovcová, 2011, s. 3 – 4).

Pro zaměstnavatele je několik možností, jak podpořit své zaměstnance na rodičovské dovolené a hlavně i po ní. V první řadě přichází na řadu plánování pracovní doby a přesčasů. Zaměstnanec např. může mít konkrétní neflexibilní základní část pracovní doby a zbytek si plánovat podle sebe po domluvě s přímým nadřízeným, což označujeme jako pružné rozvržení pracovní doby. Nebo, v oblasti výroby a obchodu, plánovat směny několik měsíců dopředu (max. 52 po sobě jdoucích týdnů), aby byla možnost si rozvrhnout osobní aktivity tak, aby nekolidovaly s pracovní dobou. Tento typ rozvržení pracovní doby označujeme jako konto pracovní doby, které má svá pravidla a omezení, např. že ho může využít pouze nestátní sektor a současně organizace, která má se zaměstnanci kolektivní smlouvu či vnitřní předpisy, pokud u zaměstnavatele nepůsobí odborová organizace. S tím ovšem přichází i jistá tolerance a dobrovolnost při výběru přesčasů či míra minusového stavu. Možností, jak řešit tuto situaci, může být převádění přesčasů do náhradního volna. S tímto způsobem rozvrhování pracovní doby ale přichází i jistá rizika a organizace by si měla dát dobrý pozor a pozorně tento proces sledovat a korigovat. V dobré vůli při podpoře zaměstnanců s dětmi může totiž diskriminovat ostatní zaměstnance (svobodné, bezdětné) a upírat jim jejich možnost slad'ování. Ještě závažnější riziko je nárazovost zakázek a potřeba jejich pokrytí formou nezbytných přesčasů. Samotné slad'ování závisí nejen na dobré vůli managementu organizace, ale na schopnostech přímého nadřízeného v oblastech efektivního plánování a time-managementu (Jurajda, Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 22; Machovcová, 2010, s. 10 – 11; 262/2006 Sb. Zákoník práce, § 85, 86).

Pokud se zaměstnanec dohodne se zaměstnavatelem na možnosti pracovat z domova, jsou zde opět jistá rizika a omezení. Ne každá práce umožňuje práci z domova

(především oblast výroby, služeb apod.) a ne každému zaměstnanci tento způsob práce může vyhovovat. Je zde nebezpečí, že zaměstnanec sice bude dodržovat konkrétní a předem dohodnuté termíny při odevzdávání své práce, ale vzhledem k nedostatečné interakci s ostatními zaměstnanci a přímými spolupracovníky, jak na formální tak na neformální úrovni, nebude mít dostatečné informace při jejich plnění a při možných změnách v jejich obsahu. Následkem jsou tedy nutné kontroly a následné opravy veškerých nedostatků i neúmyslně vytvořených. Druhým rizikem je jistá desynchronizace při spolupráci zaměstnance na pracovišti a zaměstnance mimo pracoviště (Jurajda, Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 22; Machovcová, 2010, s. 11 - 12).

Možnou alternativou k práci z domova je tzv. job-sharing, tedy sdílení pracovního místa dvěma, či více, zaměstnanci. Pracovníci na takové to pozici si mezi sebou dělí práci, ale i mzdu. V České republice nabízí tuto možnost pouze 7% organizací, v jiných zemích Evropské unie, např. Velké Británie je to až 50% (Fleximetr, ©2015). Sdílení pracovního místa je výhodné pro obě strany. Zaměstnanec má možnost dále se rozvíjet, je v sociální interakci a přispívá do rodinného rozpočtu, zaměstnavatel na druhé straně nepřichází o kvalitního a motivovaného pracovníka a zvyšuje svojí hodnotu jako kvalitního zaměstnavatele. Zaměstnanci sdílející jedno pracovní místo si mezi sebou rozdělují práci podle svých silných stránek, sdílejí a prohlubují své zkušenosti a rozvíjejí své schopnosti práce v týmu (Jurajda, Kuchařová, Machovcová a kol., 2006, s. 23; Fleximetr, ©2015). Pro všechny zúčastněné strany je důležité dodržovat podmínky stvrzené písemnou smlouvou. Job-sharing je vhodný i pro manažerské pozice, nutná je ale nulová konkurence a přesně stanovené kompetence a agenda. Podřízení musí vědět, pod koho spadají a jak vypadá systém práce, aby vždy věděli, za kým a kdy, jít v případě konkrétních problémů apod. (Fleximetr, ©2015).

S job-sharingem souvisí v první řadě zkrácený pracovní úvazek, který je jeho hlavní částí. Pokud se zaměstnanec rozhodne po rodičovské dovolené vrátit na svou bývalou pozici, ale přeje si mít pouze část svých bývalých povinností, ale i odměn, je zaměstnavatel povinen mu tuto možnost zajistit dle zákoníku práce. Tato alternativa opět v sobě skýtá konkrétní pozitiva i negativa. Pracovník má dostatečný kontakt se svým okolím, dostatek volného času a finanční přivýdělek, ale také je zde nebezpečí, že mu zaměstnavatel nebude chtít povolit návrat na jeho plnou pozici, a také, že zaměstnanec ze strachu ztráty své práce bude pracovat o to více za menší odměnu. Z těchto důvodů je nutné opět konkrétně specifikovat v písemné smlouvě, kdy a za

jakých podmínek se bude vracet zaměstnanec k obsahu práce své původní pozice. Další možným pozitivem zkráceného úvazku je, že zaměstnanci na rodičovské dovolené častěji uvítají práci ve večerních hodinách či o víkendech, kdy jejich partner či blízký příbuzný má možnost se postarat o potomka (Marksová Tominová, 2009, s. 100; Machovcová, 2010, s. 14; 262/2006 Sb. Zákoník práce, § 241).

5. 2 Politika rovných příležitostí v organizaci

Jak bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, pro organizaci je výhodné pokud se rozhodne zavést politiku rovných příležitostí. Odměnou jí budou loajální zaměstnanci, vyšší konkurenceschopnost na trhu obchodním i na trhu práce v oblasti náboru, vyšší efektivnost týmů a v případě dobře nastavené politiky rovných příležitostí i návratnost vložených investic do této oblasti managementu.

V první řadě je nutné si určit, co vlastně tato politika představuje. Bez ohledu na pohlaví mají všichni nárok na stejné příležitosti v ekonomickém, politickém a sociálním životě (Machovcová et al., 2007, s. 57).

Pokud se organizace rozhodne zavést tuto politiku, musí nejprve analyzovat, v jakém stavu jsou procesy, které se v ní aplikují. Výstupními údaji jsou např. počet žen a mužů na různých úrovních organizace, procentuální zastoupení menšin a zdravotně postižených, interní srovnání výše mzdy mužů a žen, a také jak sami zaměstnanci hodnotí dodržování rovných příležitostí v organizaci. Tyto informace mohou také pomoci přesvědčit management o nutnosti možných změn a v komunikaci se zaměstnanci. Následným krokem je samotná tvorba designu a postupné implementace tak, aby se dosáhlo předem vytyčeného ideálního stavu. V této fázi se vytvářejí interní a externí dokumenty, které rovnou příležitost v organizaci mají podpořit. Organizace, která se tak rozhodne, se sestavením politiky rovných příležitostí veřejně zavazuje k následnému dodržování. Logicky následuje samotná implementace, která může trvat delší čas. Organizace by proto měla mít takový plán, který i v relativně krátké době přinese pozitivní výsledek. Samotná implementace se skládá ze tří okruhů aktivit. Jedná se o sestavení implementačního týmu, který následně sleduje postup a zpravuje vedení organizace o výsledcích, dále uplatnění pravidel rovných příležitostí do systému organizace a jejích procesů, a na závěr školení zaměstnanců, jak dodržovat zásady této politiky (Velíšková, 2007, s. 12 – 14).

Pavlica doporučuje obdobný přístup, avšak prezentuje ho v rozvinutější formě: psychologická příprava a osobnostní „přeladění“; shromáždění přesvědčivých důvodů ke změnám; rozhodnutí a informační kampaň o potřebě změn; firemní audit v oblasti genderových vztahů; návrh a prosazování konkrétních opatření a změn a nakonec vyhodnocování výsledků změn (Pavlica, 2007, s. 7).

Organizace aplikací této politiky může podpořit jak sebe, tak své zaměstnance v lepším sladění rodinného a pracovního života.

6 Praktická část

V předchozích kapitolách jsme si shrnuli teoretické poznatky z oblasti genderové rovnosti a nerovnosti na trhu práce, a především z oblasti sladování rodinného a pracovního života. Nyní tedy přichází na řadu i praktické uplatnění.

Rozhodla jsem se předložit konkrétní skupině respondentů strukturovaný dotazník s uzavřenými i otevřenými otázkami. Data získaná z otevřených otázek jsou pro tuto práci primární, protože především odpovídají ženy svými slovy na otázky sladování rodinného a pracovního života a můžeme tedy získat cenné informace z jejich úhlu pohledu. Data získaná z uzavřených otázek nám pomohou v určení možného vzorce, jak se k ženám v určitém věku či postavení chovají na pracovišti, případně, jak se ony samy vidí. Nutno dodat, že jeden typ otázek je doplňován druhým typem.

Dotazník byl distribuován mezi respondenty skrze virtuální tematické skupiny a sdílení jednotlivci na sociálních sítích Facebook a LinkedIn, diskuzních fórech eMimino.cz a veška.cz, pomocí aplikace Google Forms. Rozšířil se tedy pouze odkaz. Aktivně byl dotazník distribuován od konce měsíce dubna 2016 až do konce července 2016.

Celkem dotazník vyplnilo 26 respondentů. Vzhledem k menšímu počtu vhodných respondentek budeme k získaným výsledkům přistupovat pouze jako k možným tendencím, nikoli zákonitosti. Důraz byl především kladen na to, pro koho konkrétně je tento dotazník určen. Ve všech případech se jednalo o ženu na manažerském postu (ať už operativní či výkonná pozice) s alespoň jedním nezletilým dítětem ve svěřené péči. Dalšími důležitými třídícími prvky byla nutnost ukončené rodičovské dovolené a následný návrat do zaměstnání, a velikost podniku, jenž musel zaměstnávat min. 50, ale ne více než 250 osob. Účast při vyplňování byla dobrovolná a anonymní.

Dotazník se snažil najít odpovědi na tři předem stanovené výzkumné otázky, které byly s ohledem na teoretickou část této práce, položeny takto:

1. Setkala se v České republice více jak polovina dotazovaných manažerek s projevem přímé či nepřímé diskriminace?
 - S ohledem na odbornou literaturu a statistické údaje poskytované Českým statistickým úřadem, se manažerky setkaly minimálně s jedním důsledkem přímé či nepřímé diskriminace. Např. dle Smetáčkové (2015, s. 8) je průměrná mzda žen až o 18% nižší oproti mužům.

2. Věnují dotazované matky manažerky své rodině (domácnosti, dětem) více času než jejich partneři?
 - Dle posledních průzkumů celkově věnují ženy péči dětem a domácnosti více času než jejich partneři. V tuto chvíli vyvstává otázka, jak konkrétně se manažerky vyrovnávají s touto situací a jestli jim jejich zaměstnavatelé nějak vycházejí vstříc (Kolínská, Plešková a Vlková, 2015, s. 113).
3. Pokud by měly možnost, přály by si dotazované matky manažerky změnit podmínky na svém pracovišti, aby mohly mít více flexibility v péči o své potomky?
 - Na základě průzkumu, který provedl pracovní portál Jobs.cz, rodiče stojí o alternativní formy pracovních úvazků, přesto jim firmy často nevycházejí vstříc. Až čtyři z deseti dotazovaných by si přála pracovat na částečný úvazek a tři z deseti by uvítala občasnou práci z domova. V tuto chvíli je otázka, jestli by si manažerky přály využít takto získaný čas k péči o potomky či k osobnímu volnu (LMC ©2016).

6. 1 Rozbor dotazníku

Celý dotazník zahrnuje 24 hlavních otázek a 2 doplňkové pro vyjádření dodatečných názorů a sdílení emailové adresy pro ty, kteří mají zájem zjistit výsledek dotazníku a z něj vyvozených závěrů.

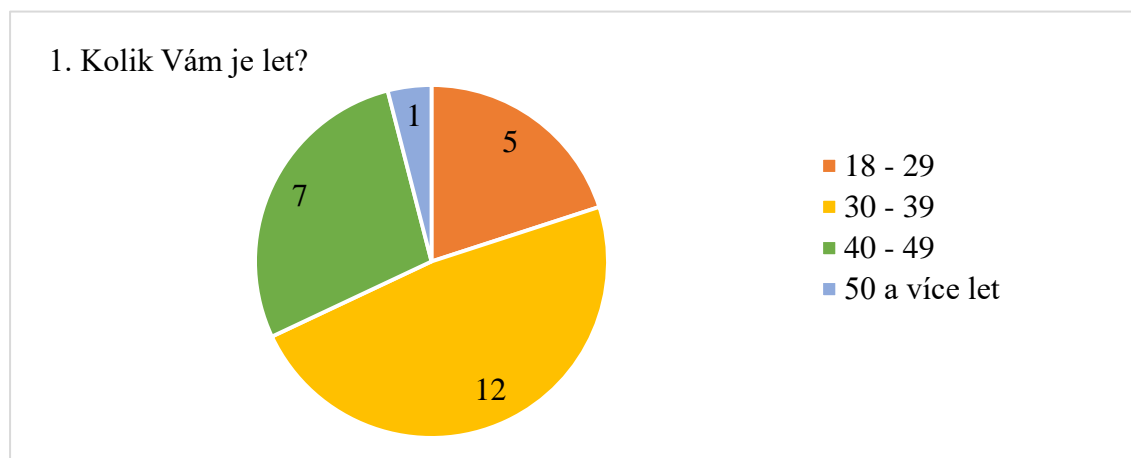
Je rozdělen do jednotlivých 5 částí. První je úvod, kde je vysvětleno k čemu dotazník slouží, druhá obsahuje obecné demografické otázky, třetí se věnuje oblasti pracovní, čtvrtá, je z oblasti sladování pracovního a rodinného života manažerek a pátá slouží jako závěr a poděkování respondentům.

Jak jsme již výše zmínili, na dotazník odpovědělo celkem 26 respondentů. Za validní se dá považovat pouze 25 z nich. Jeden z respondentů odpovídal na kladené otázky tak, že bylo zřejmé, že nemá žádné dítě a z tohoto důvodu jsem dané odpovědi nezařazovala do zhodnocení výsledků a následného zodpovězení výzkumných otázek.

Každá otázka je rozebrána, a pokud je potřeba, doplněna grafem. Odpovědi budou následně srovnány a zaměřím se především na největší shody, které mohou odkrýt jednotlivé souvislosti a spojitosti.

První otázka zněla jasně: Kolik vám je let? Z demografického hlediska největší část respondentů spadá do skupiny označované často jako „střední věk“, tedy jejich věk je v rozmezí od 30 do 39 let. Druhou nejčastější věkovou skupinou respondentů je v rozmezí od 40 do 49 let. O něco méně zastoupenou věkovou skupinou je v rozmezí od 18 do 29 let. Nejméně početně zastoupenou skupinou respondentů jsou ženy ve věku 50 a více let.

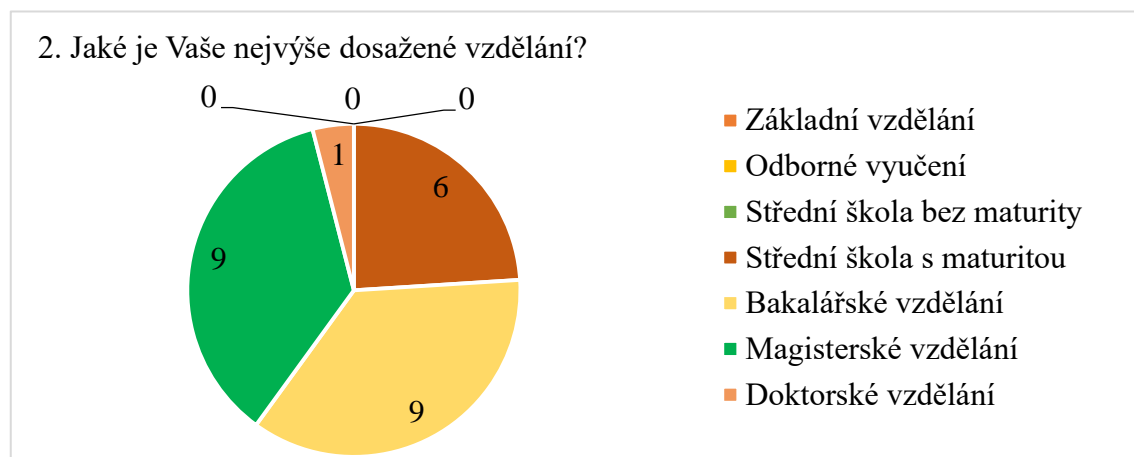
Graf 6.1. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 1 Kolik Vám je let?



zdroj: vlastní data

Druhá otázka z demografické oblasti se ptala respondentek, Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?. Nejvíce zastoupeny byly skupiny respondentů s magisterským vzděláním a s bakalářským vzděláním a dále také sice s malým počtem respondentů, ale přesto zastoupená, středoškolské vzdělání s maturitou. Skupiny základní, odborné vyučení a středoškolské vzdělání bez maturity nebyly vůbec zastoupeny. Doktorské vzdělání bylo zastoupeno jedním respondentem.

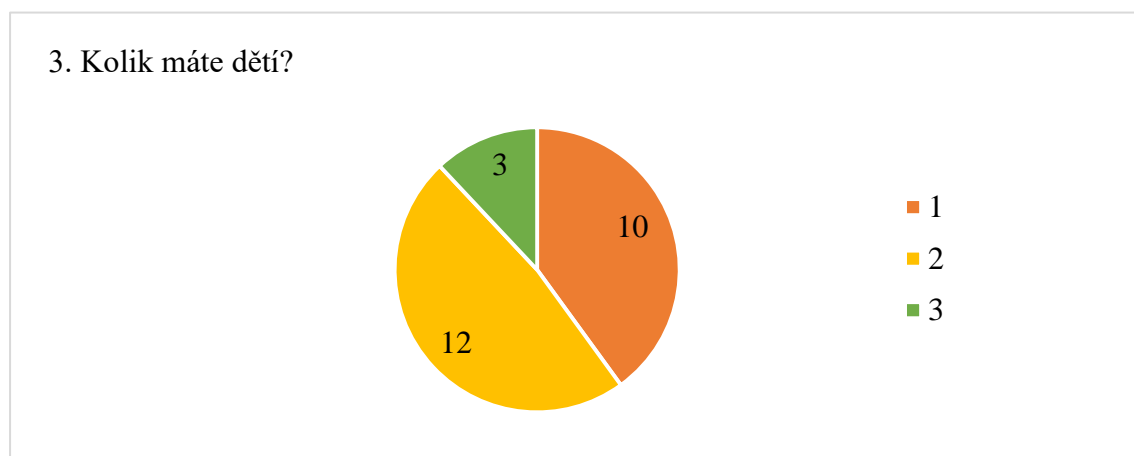
Graf 6.2. Grafické vyobrazení odpovědi na otázku č. 2 Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?



zdroj: vlastní data

Následující dvě otázky byly položeny na téma práce, tedy kolik mají dotazované děti a v jakém partnerském vztahu se nacházejí. Počet dětí se pohyboval v rozmezí od 1 po 3. Jedna z dotazovaných také uvedla, že má dvojčata, přičemž jejím odpovědím se budeme věnovat více v dalších odstavcích. Pouze tři z manažerek uvedly, že mají 3 potomky, z čehož jedna má 2 ve střídavé péči s partnerem.

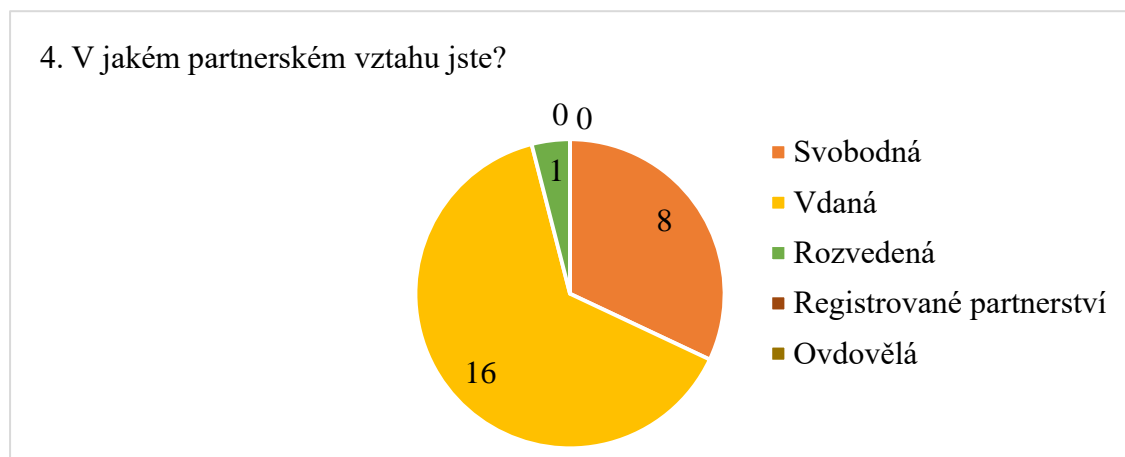
Graf 6.3. Grafické vyobrazení odpovědi na otázku č. 3 Kolik máte dětí?



Zdroj: vlastní data

Dle předpokladů na otázku: V jakém partnerském vztahu jste?, většina respondentek odpověděla, že je vdaná. Pouze v malém počtu uvedly, že jsou svobodné. Žádná z žen neuvedla, že je v registrovaném partnerství nebo ovdovělá. Pouze jedna respondentka zastupuje skupinu rozvedených.

Graf 6.4. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 4 V jakém partnerském vztahu jste?



zdroj: vlastní data

Z demografického hlediska jsem nepovažovala za nutné pokládat otázku, z jaké oblasti respondenti pocházejí, či v jaké oblasti republiky pracují. Vzhledem k tomu, že se dotazník šířil po sociálních sítích, každé nové sdílení poskytovalo možnost vyplnění potenciálním respondentům z celé republiky a záleželo pouze na nich, jestli si přejí dotazník vyplnit.

Po sekci otázek z oblasti demografie následovaly otázky na téma kariéra a konkrétně jich bylo 11. Některé z nich byly otevřené, ale větší část byla uzavřená. Dvě otázky navazovaly na předchozí na základě odpovědi. Odpovědi na tyto otázky opět dávají prostor pro pozdější analýzu a porovnání s otázkami v další části dotazníku.

První otázka v oblasti kariéry byla uzavřeného typu a ptala se na typ pracovního vztahu, přesně byla položena takto: V jakém pracovním vztahu jste?. Jak se dalo očekávat, vzhledem k předpokládané pozici respondentek v organizační struktuře, většina pracuje v pracovním poměru. Pouze malá část pracuje na dohodu o provedení práce či dohodu o pracovní činnosti.

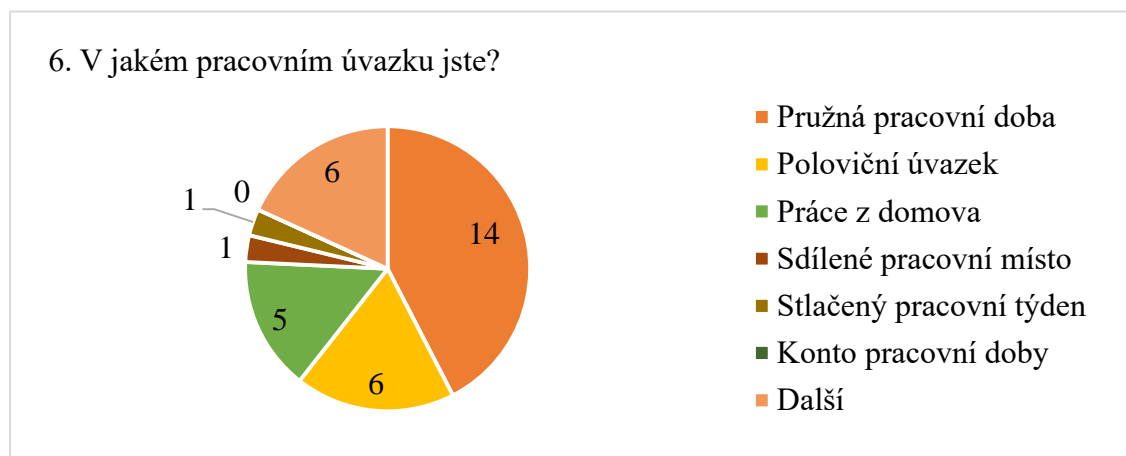
Graf 6.5. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 5 V jakém pracovním vztahu jste?



Zdroj: vlastní data

Druhá otázka se ptala na typ úvazku. Tato otázka byla také uzavřená, přesto zde byla pro respondentky možnost se vyjádřit i jinak, pokud jim nevyhovovaly předložené možnosti. Navíc zde byla možnost kombinované volby, tedy, respondentka si mohla vybrat více možností.

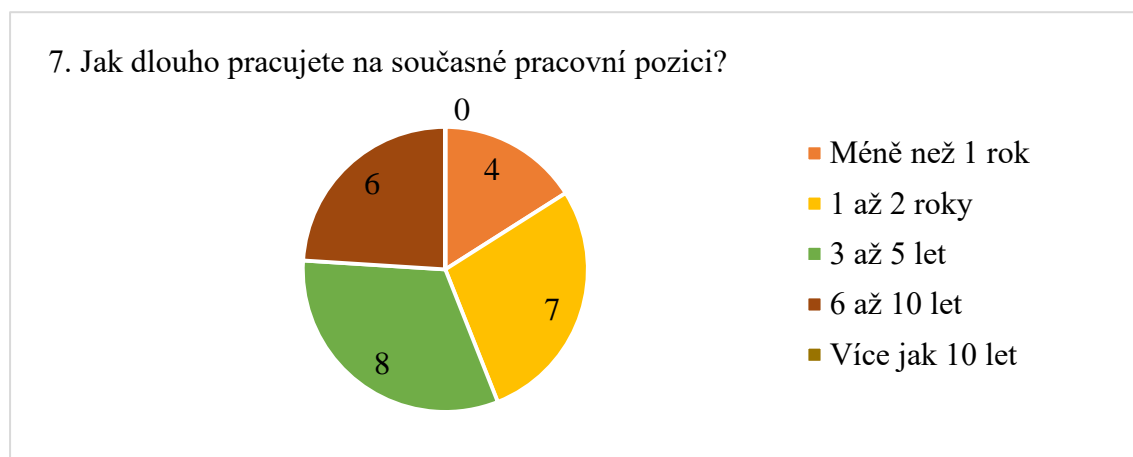
Graf 6.6. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 6 V jakém pracovním úvazku jste?



zdroj: vlastní data

Další otázka se ptala na délku současného úvazku, tedy: Jak dlouho pracujete na současné pracovní pozici? Otázka nabízela opět uzavřené odpovědi v rozmezí let. Nejčastější odpovědí bylo 3 až 5 let. Žádný z respondentů nepracuje na stejné pracovní pozici více jak 10 let.

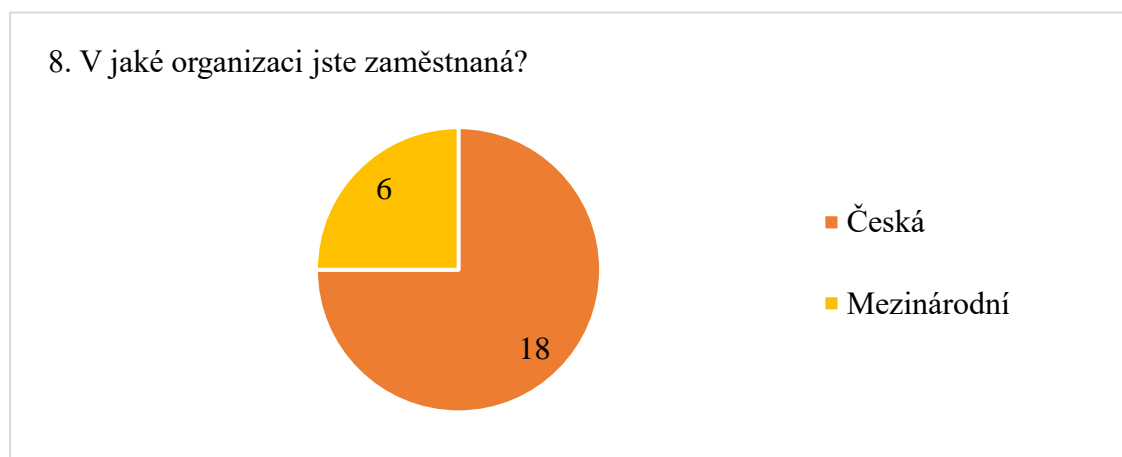
Graf 6.7. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 7 Současná pracovní pozice?



Zdroj: vlastní data

Otázka osmá se dotazovala respondentek na původ organizace, ve které pracují, aby se v další části mohlo lépe definovat, které organizace přistupují k matkám manažerkám s větší tolerancí a umožňují jim pracovat i po narození potomka a v následujících letech. Převažovaly české organizace o dvě třetiny. Jedna respondentka se zdržela odpovědi.

Graf 6.8. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 8 V jaké organizaci jste zaměstnaná?

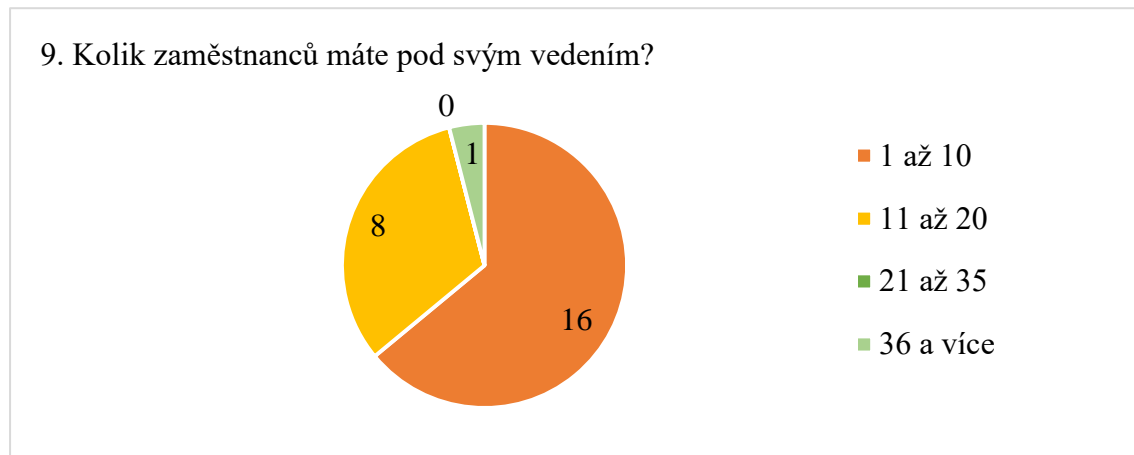


Zdroj: vlastní data

Následující dvě otázky se týkaly vztahu respondentky se svými podřízenými. První se ptala na jejich počet, konkrétně zněla otázka: Kolik zaměstnanců máte pod svým vedením?, a nabízela uzavřené odpovědi v podobě rozmezí. Jak můžeme vidět, nejvýše zastoupenou skupinou jsou zaměstnanci s 1 až 10 podřízenými, což se dle Graicunase

blíží k optimálnímu rozpětí řízení. Je nutné brát v úvahu také ale možnosti nadřízeného, jeho úroveň ve vedení organizace, druh vykonávané práce podřízených apod. a následně podle toho dále přizpůsobovat vedení a počet podřízených vůči nadřízenému (Blažek, 2011, s. 65 - 67).

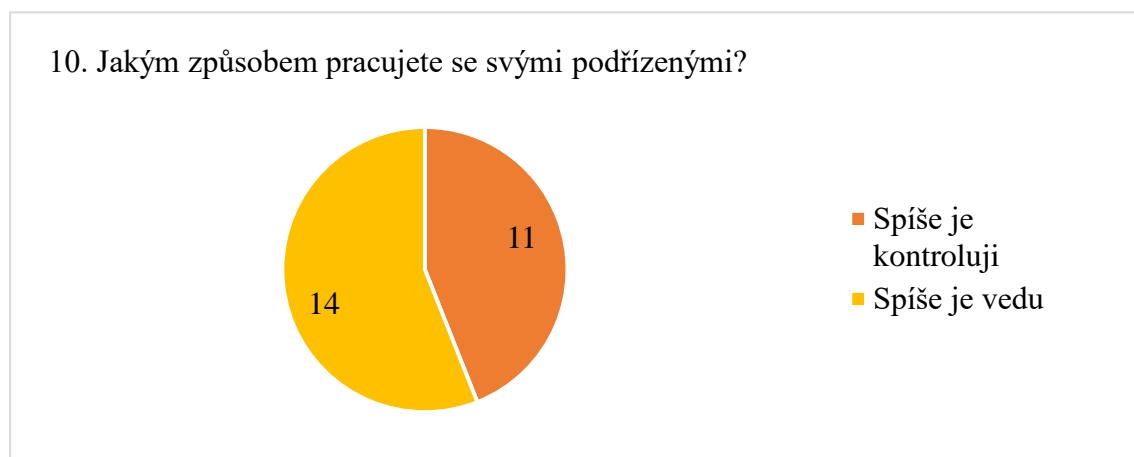
Graf 6.9. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 9 Počet podřízených pracovníků.



Zdroj: vlastní data

Druhá se vztahovala konkrétně k práci s nimi, tudíž jak se sama respondentka vidí při práci s podřízenými pracovníky. Jak nám znázorňuje graf, je zde rozdíl pouze tří respondentů. Ženy se tedy často vidí spíše jako „kontrolorky“ a ve větší míře jsou jejich nadřízenými muži, pouze ve dvou případech jsou to jiné ženy. Devět respondentek, které uvedly, že své podřízené spíše vedou, mělo za nadřízeného muže, a dalších 5 mělo nadřízenou ženu.

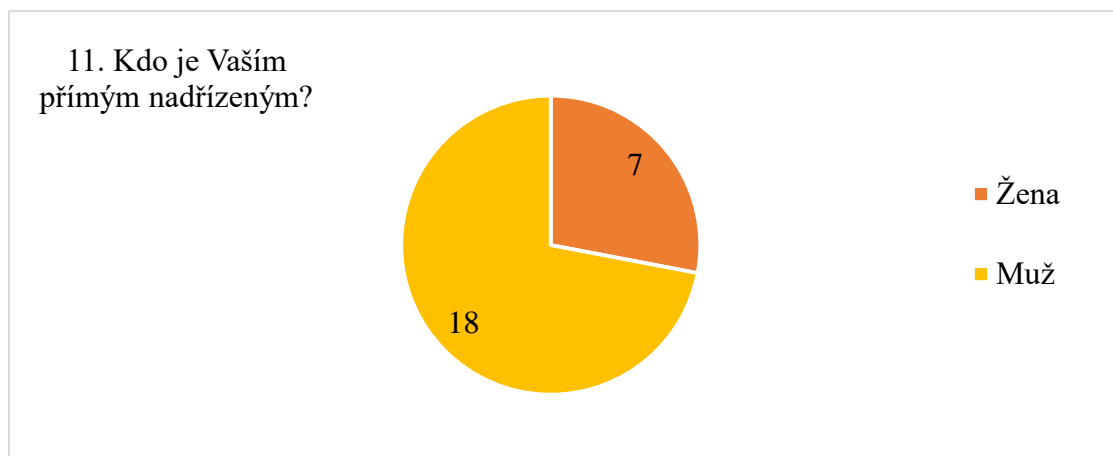
Graf 6.10. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 9 Způsob práce s podřízenými.



Zdroj: vlastní data

Jedenáctá otázka se ptala na pohlaví přímého nadřízeného, přičemž více jak polovina dotazovaných má za nadřízeného pracovníka muže.

Graf 6.11. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 11 Kdo je Vaším přímým nadřízeným?



Zdroj: vlastní data

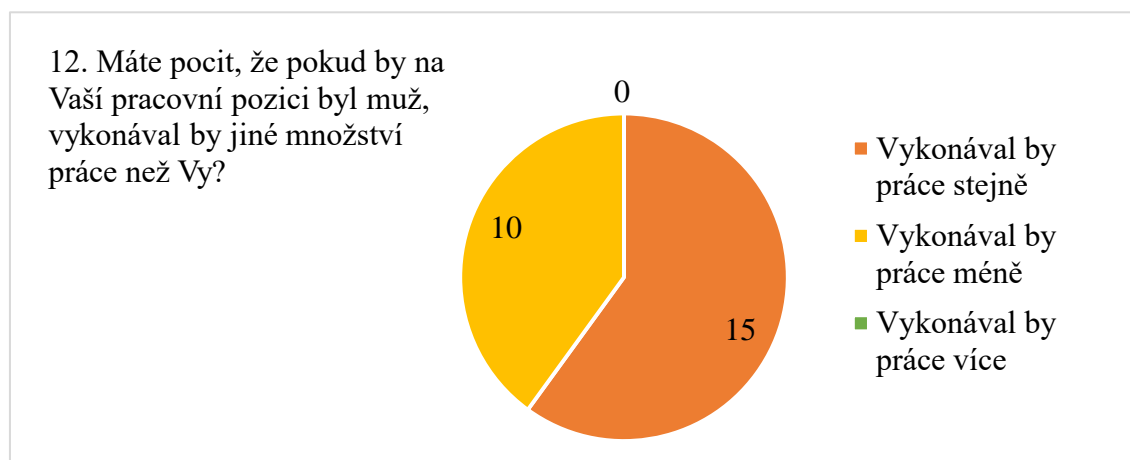
Poslední 4 otázky kategorie kariéry byly zaměřeny na genderovou diskriminaci na pracovišti a byly tedy klíčové pro naše výzkumné otázky. Některé získané údaje byly překvapivé, avšak některé byly očekávané vzhledem k údajům zmíněným v teoretické části práce. Odpovědi respondentek musí být vnímány s vědomím, že všechny následující otázky záleží na subjektivitě dotazovaných a na jejich ochotě vypovědět své zkušenosti.

První otázka, číslo 12, se ptala na to, jestli mají respondentky pocit, že pokud by byl na jejich pracovní pozici muž, vykonával by jiné množství práce než ona? Záležela velmi na subjektivním vnímání vlastní hodnoty a práce, kterou respondentka vykonává a přestože by se mohlo namítat, že také záleží na vnitřním pohledu respondentky na genderovou rovnost, otázka je validní a můžeme říci, že respondentky vnímají vlastní práci a některé vykonávají více práce než muži na jejich místě.

Následující otázka znějící: setkala jste se ve Vaší kariéře s přímou diskriminací (genderovou)?, je přímočará a respondent měl možnost rozvést svou odpověď v další otázce. V grafu 12 můžeme vidět, že ženy se s přímou diskriminací neselekaly v takovém množství, jak se dalo očekávat. Přesto, když respondentky rozvedly své odpovědi, všechny tři představovaly klasické ukázky diskriminačního jednání z hlediska genderu. První poukazovala na situaci během telefonického rozhovoru ve stavu hledání zaměstnání, kdy ženě bylo řečeno, že je „...riziková z důvodu možnosti otěhotnění...“. To samo o sobě dokazuje, že žena je zranitelnější než muž během procesu hledání zaměstnání, i přestože je bez závazků. Jen riziko, že by žena mohla otěhotnět, je pro

potencionálního zaměstnavatele dostatečným důvodem nepozvat vyhovujícího uchazeče k přijímacímu řízení. Dalším klasickým příkladem diskriminace na pracovišti jsou verbální projevy, jak uvedla jiná respondentka. Posledním projevem, se kterým se respondentka setkala, a souvisí s otázkou 15, je: „*obsazování mužů do výkonných pozic ve firmě bez relevantních důvodů*“. V neposlední řadě je také nutné zmínit, že ženy si někdy nemusejí být úplně jisté, co je vlastně diskriminace a především jak se projevuje na pracovišti. Důkazem nám může sloužit právě otázka 15, kdy možnost ANO, vyplnilo 7 respondentů, tedy že muž byl povýšen bez odůvodnění.

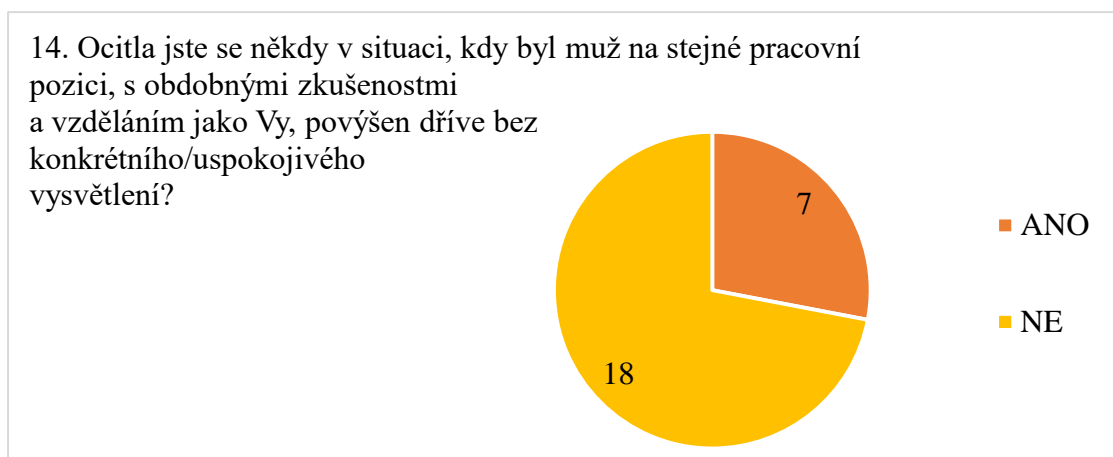
Graf 6.12. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 12 Muž na stejné pracovní pozici a jeho výkon.



Zdroj: vlastní data

Otázka, kterou znázorňuje graf 13., se ptala na konkrétní diskriminační jednání v zaměstnání. Jak je vidět z grafu, není toto jednání ojedinělé. Je ale také možné, že respondentky, které odpověděly ne, se v takové situaci nikdy neocitly a o to více je alarmující, kolik respondentek se ocitlo diskriminováno.

Graf 6.13. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 14 Povýšení muže bez relevantního důvodu.



Zdroj: vlastní data

Předposlední část dotazníku se věnovala otázce sladění rodinného a pracovního života a obsahovala především otevřené otázky na téma rozdělení práce v domácnosti mezi partnery a starost o děti. Všechny uvedené odpovědi respondentek jsou needitované a přesně přepsány, v některých případech pouze zkráceny, ale tak, aby se zachovala myšlenka dané odpovědi, v jiných případech upraven formát pro lepší čitelnost.

První otázka z této kategorie se dotazovala, jak si konkrétně s partnerem dělí respondent práci v domácnosti a o děti. Byla otevřená a z 25 respondentek poskytlo svou odpověď 19 z nich. Některé byly velmi výřečné a detailně popisovaly jednotlivé činnosti, o které se s partnerem dělí, a jiné se naopak spokojily s uvedením procentuálního rozdělení. V 5 odpovědích se objevil prvek, že se s partnerem respondent dělí o práci podle potřeby a dle časových možností partnerů, přesto rovnoměrně, např.: „Práci máme rozdělenou rovnoměrně - partner většinou vodí dítě do školky, já jej vyzvedávám, partner obstarává obvykle nákupy potravin, já nakupuji ostatní věci, peru, zbývající domácí práce (vaření, úklid aj.) děláme společně dle času a potřeby.“ Stejně tak se v několika odpovědích vyskytla placená pomoc ze třetí strany, především v péči o domácnost: „Partner vari, ja peru a z vetsi casti se staram o dite. Uklid outsourcujeme, vetsinu nakupu taky.“ Respondentky, které využívají placenou pomoc v domácnosti, mají společně pouze některé znaky, všechny spadají do stejné věkové kategorie (30 – 39) a mají překvapivě výhodné pracovní podmínky. Jedna z nich je zaměstnána na poloviční úvazek, další má pružnou pracovní dobu kombinovanou s prací z domova. Třetí je zaměstnána na sdíleném pracovním místě, přičemž může

využívat možnosti pracovat z domova. Kromě toho, že se ani jedna nesetkala s přímou diskriminací na pracovišti a všechny mají pod svým vedením 1 až 10 zaměstnanců, jsou jejich odpovědi rozdílné.

Pokud se zaměříme na péči o děti, partneři respondentek se o ně starají opět dle potřeby obou z partnerů a také individuálních potřeb dítěte. Konkrétně zmíněné činnosti jsou: doprava do a ze školy, pomáhání s přípravou do školy či koupání.

Šest odpovědí z 19 ukázalo trend, kdy větší část práce v domácnosti obstarává žena, až na pár činností se kterými jí vypomáhá partner, případně když je nutná potřeba vypomoci více, např. jedna z respondentek napsala: *“práce v domácnosti a péče o děti je na mě partner ale kdykoliv v případě potřeby uvaří, nakoupí a o děti se postará“*. Všechny respondentky mají podobné úvazky (poloviční či pružná pracovní doba) a tím by se dalo vysvětlit, proč se o domácnost starají především ony. Další společnou charakteristikou je, že kromě jedné mají všechny vysokoškolské vzdělání a mají jednoho až deset podřízených pracovníků. Až na dvě manažerky si všechny myslí, že je nejenom kontrolují, ale i řídí jejich práci a vedou je.

Další důležitá otázka tohoto dotazníku zněla: přizpůsobili se Vaši zaměstnavatelé Vaší rodinné situaci? Odpovědělo opět devatenáct respondentek, přičemž pouze 3 uvedly, že ne, zaměstnavatel jim vstříc nevyšel a jeden, že *„spíše ne, záleží dle konkrétní situace“*. Jedna manažerka také napsala, že nijak zvlášť, přičemž se snaží vše zvládat v běžném režimu a o změnu nežádala. Celkově se tedy dá tento výsledek označit za pozitivní. Větší část kladných odpovědí popsala v různých podobách změnu typu úvazku, tedy z plného na částečný, a také zvýšenou možnost pracovat z domova. Jedna z respondentek také uvedla, že jí byla poskytnuta změna struktury týmu, který vede a jiné zase bylo poskytnuto proplacení výdajů za mateřskou školu pro potomka. Dá se tedy říct, že zaměstnavatelé si uvědomují hodnotu svých zaměstnanců a snaží se jim vyjít vstříc i přes možné rozšiřování rodiny především na straně ženy a zvýšené výdaje.

Pokud bychom se měli zaměřit na spojitost mezi změnou pracovního úvazku a zaměstnavatelem, který tuto možnost poskytuje, dvě ze tří respondentek mají za zaměstnavatele českou organizaci. Většina mezinárodních organizací také zaměstnankyním převážně poskytovalo možnost zkrátit si pracovní úvazek.

Osmnáctá otázka je uzavřeného typu a ptala se, zda respondentka byla na rodičovské dovolené. Všechny dotazované odpověděly kladně a není tedy nutné znázorňovat získané údaje pomocí grafu. Mimo jiné také souvisí i s následující otázkou, která se ptala především na délku rodičovské dovolené, která se lišila podle počtu dětí a také

podle toho, jestli respondentka během této doby pracovala. Na tuto otázku odpovědělo všech 25 respondentek a z nich tři pracovaly během rodičovské dovolené, např. jedna respondentka vypověděla, že je v tuto chvíli na rodičovské dovolené a od porodu pracuje měsíčně 60 až 80 hodin, avšak z domova. Několik respondentek mělo na české poměry relativně krátkou rodičovskou dovolenou, především pokud se jednalo o případy rodin pouze s jedním dítětem, tato doba byla omezena na jeden rok ve dvou případech a také dva roky v dalších třech. Celkem dva případy pracujících matek na rodičovské dovolené je pouze rodičem jednoho dítěte. U matek dvou dětí se také objevil případ pracující ženy, přičemž tato respondentka pracovala nejprve z domova od půl roku dítěte a ve dvou letech se pak navrátila na své původní místo v plném úvazku. V tomto případě můžeme předpokládat, že druhý potomek je odrostlý. V dalších případech matek dvou dětí se pohybovala délka mateřské dovolené celkově od dvou a půl roku až do šesti a půl let. Vyskytl se i případ, kdy rodičovská dovolená trvala pouze 6 měsíců a lze také předpokládat, že tato respondentka následně pracovala.

Dvacátá otázka byla uzavřeného typu a dotazovala se na návratnost matek po rodičovské dovolené na původní místo. Celkem odpovědělo 24 respondentů. Jak je vidět z následujícího grafu, většina dotazovaných se nevrátila na své původní místo a nastoupila na jinou pozici.

Graf 6.14. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 20 Návrat na stejné pracovní místo po rodičovské dovolené.

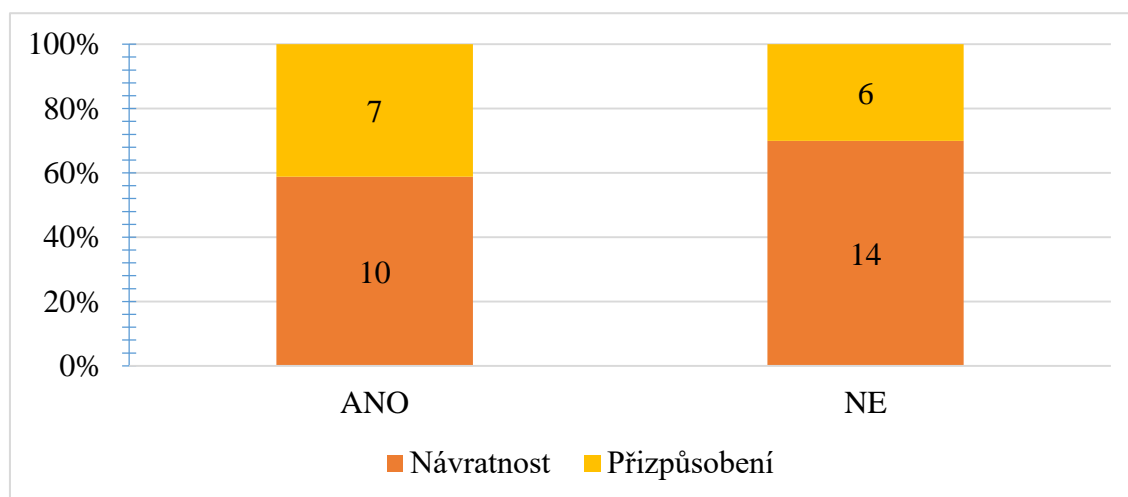


Zdroj: vlastní data

Tato návratnost nesouvisí s přizpůsobením zaměstnavatele rodinné situaci respondentky, jak je znázorněno v grafu 6.15. Přestože 6 respondentek neodpovědělo na otázku přizpůsobení, a jedna na otázku návratnosti, jasně viditelný vztah se zde neobjevuje a nemůžeme tedy jednoznačně říct, že by přizpůsobivost zaměstnavatele

vedla k větší návratnosti zaměstnankyně na původní pracovní pozici. Přesto pokud bychom se měli orientovat pouze podle i minimálních rozdílů, je jasné, že větší přizpůsobivost zaměstnavatele vede k větší návratnosti zaměstnankyně a nemusí tak vynakládat zbytečné výdaje na nábor a výběr nového zaměstnance a jeho zaškolení.

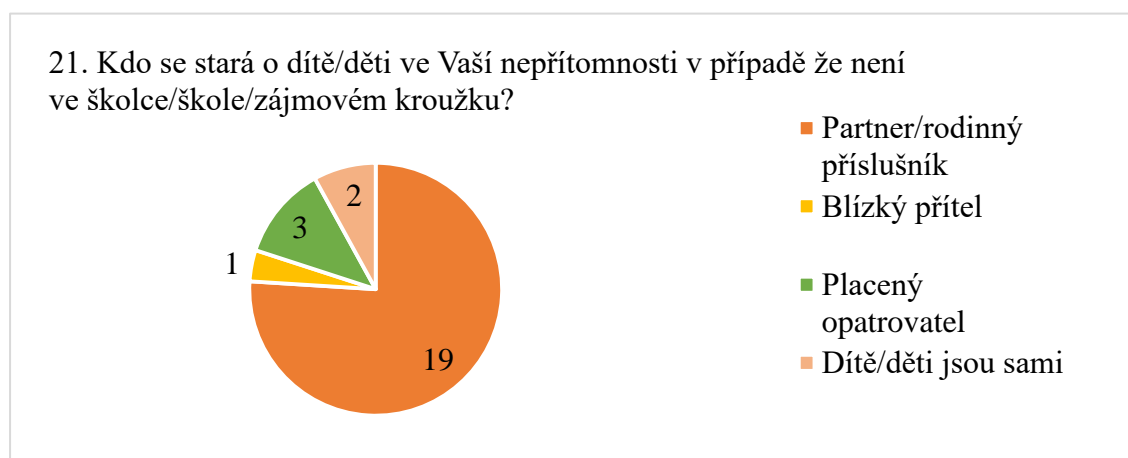
Graf 6.15. Grafické vyobrazení vztahu návratnosti do původního zaměstnání po skončení rodičovské dovolené a přizpůsobení zaměstnavatele rodinné situaci respondenta.



Zdroj: vlastní data

Dvě následující otázky jsou zaměřené na starost o potomky během nepřítomnosti respondenta. Obě jsou uzavřené, v prvním případě měl dotazovaný možnost výběru ze čtyř možností, druhá byla pouze odpověď ANO/NE. Na obě otázky odpovědělo 100% respondentů. V prvním případě se jednalo o otázku: *Kdo se stará o dítě/děti ve Vaší nepřítomnosti v případě že není ve školce/škole/zájmovém kroužku?*

Graf 6.16. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 21 Starost o potomka v nepřítomnosti matky.



Zdroj: vlastní data

Není zde jistá spojitost, můžeme pouze usuzovat, že možnosti rodiny v péči o děti v době nepřítomnosti respondentky se odvíjí od jejího finančního zajištění, dostupnosti členů rozšířené rodiny, věku dětí a jejich zájmových mimoškolních aktivit.

Druhou otázkou jsem se ptala na možnost umístění potomků do firemní školky. Pouze dvě respondentky tuto možnost mají a jedna ji aktivně využívá. Druhá nemá důvod, protože děti této respondentky jsou již odrostlé.

Předposlední otázka se věnovala míře a možnosti volnočasových aktivit a zněla: *Stiháte své koníčky/zájmy ve stejném množství jako před narozením dítěte/děti a nástupem na manažerskou pozici?* Tato otázka je důležitá především z hlediska duševního zdraví respondentky a úrovně stresu. Nátlak ze strany rodiny i pracovní kariéry je na ženu velký a je proto logické, pokud má nějakou osobní ventilaci, kdy může relaxovat při činnosti, kterou má ráda a tak uvolňovat přebytečný stres, aby nedošlo např. k syndromu vyhoření. V retrospektivě je zřejmé, že by otázka byla mnohem lépe položená, pokud by se ptala na samotnou úroveň než konkrétně na stejnou. I přesto je výsledek překvapující, protože celkem 6 respondentek si udrželo stejné množství zájmů a koníčků. A u ostatních můžeme doufat, že nastal např. pouze mírný pokles.

Poslední otázka, tedy číslo 24, nechávala otevřenou možnost respondentkám vyjádřit názor na touhu po změně v oblasti pracoviště či samotného pracovního úvazku a byla povinná. Celkem jedenáct respondentek je spokojeno se současnou situací a nic by neměnilo. Jedním ze společných požadavků byla větší možnost práce z domova, konkrétně u čtyř respondentek. Další zastoupenou touhou byla mateřská škola na pracovišti či alespoň v jeho blízkosti, případně také příspěvek na umístění dítěte do jeslí. Pro zaměstnavatele a i stát by to mohl být signál, že zde existuje touha po rozšíření státních i mimostátních zařízení na umístění předškolních dětí během pracovní doby. Ve stejné míře se objevila také možnost pružné pracovní doby, méně přesčasů či úsměvná, méně práce. Jedna respondentka byla nerozhodná a uvedla pouze odpověď možná.

Celkově by se dalo říct, že většina respondentek je se svou současnou pracovní situací spokojená a nepřály by si nějaké výrazné změny ve svém pracovním úvazku či pracovišti.

6. 2 Zodpovězení výzkumných otázek

Po analýze odpovědí otázek dotazníku je nutné zodpovědět předem stanovené výzkumné otázky. Přesné znění a odůvodnění jejich položení je na začátku 6. kapitoly.

První výzkumná otázka byla z oblasti diskriminace a zněla takto: setkala se v České republice více jak polovina dotazovaných manažerek s projevem přímé či nepřímé diskriminace? Sedláčková (2015) a další autoři uvádí, že ano, ženy jako zaměstnankyně se setkávají s různými projevy diskriminace a diskriminačního jednání na pracovišti. Mne v této práci zajímalo především, jestli se tento fenomén objevuje i v pracovní kariéře manažerek a jakým způsobem. K tomuto účelu sloužily především poslední tři otázky dotazníku v části označené kariéra. Tedy: *Setkala jste se ve Vaší kariéře s přímou diskriminací (genderovou)?, Jaké byly její projevy? a Ocitla jste se někdy v situaci, kdy byl muž na stejné pracovní pozici, s obdobnými zkušenostmi a vzděláním jako Vy, povýšen dříve bez konkrétního/uspokojivého vysvětlení?*

Z předchozí podkapitoly víme, že se s přímou diskriminací setkala pouze malá část dotazovaných, přesto třetí otázka ukázala, že ženy mají zkušenosti s diskriminací, jen si možná neuvědomují, že je to opravdu jejím projevem. Pokud tedy zaměstnanec neví, že je diskriminován přímým nadřízeným, mělo by jistě zasáhnout vedení organizace, které by se mělo bránit proti takovým projevům ve vlastní společnosti. Je tedy samozřejmě otázka, jestli samo vedení nepostupuje takovým způsobem úmyslně i přesto, že koná protiprávní činnost, jenž je chráněna zákonem, i když nijak vehementně vyžadována.

Pokud bychom tedy měli shrnout, jestli se dotazované manažerky setkaly s diskriminací přímou či nepřímou, odpověď by byla záporná. Z analýzy odpovědí víme, že tři respondentky se setkaly s přímou diskriminací, z nichž jedna uvedla, že se také setkala s upřednostněním muže v oblasti povýšení. Z toho plyne, že z 25 respondentů se celkem 9 setkalo s projevy diskriminace, tedy celkem 36 %. Je to tedy lepší výsledek než by se dal očekávat, přesto vyvolává další otázky a to proč, i když máme jako společnost antidiskriminační zákon, stále tolerujeme její projevy a nejsou zavedeny větší tresty a sankce pro porušování daného zákona.

Druhá výzkumná otázka byla z oblasti rodiny a zněla následovně: Věnují dotazované matky manažerky své rodinně (domácnosti, dětem) více času než jejich partneři? Pro zodpovězení této otázky byly v dotazníku položeny tři otázky, konkrétně č. 16, 18 a 21, z nichž nejdůležitější byla především č. 16, která v kombinaci s ostatními poskytuje odpověď na tuto výzkumnou otázku.

Na tuto otázku není přesto možná přímočará odpověď, protože každá rodina se ocitá v jiné situaci, respondentky mají rozdílné počty dětí a jejich zaměstnavatelé ke každé přistupují rozdílně, partneři mají rozdílná zaměstnání a jiné rezervoáry volného času. Přesto by se dalo z poskytnutých odpovědí říct, že ano, dotazované věnují více času svým dětem a domácnosti než jejich partneři. Všechny respondentky strávily určitý čas na rodičovské dovolené, i když zákon nestanovuje, že by se výhradně matka měla starat o dítě/děti v tomto náročném období společného života rodiny. Samozřejmě zde musíme přihlídnout k faktu, že je pro českou rodinu výhodnější pokud na rodičovskou dovolenou nastoupí žena a to již z finančních či následně sociálních důvodů.

Další otázka, která pomohla odpovědět na tuto výzkumnou otázku, se ptala na to, kdo se stará o dítě/děti v matčině nepřítomnosti a pokud nejsou ve školce, škole či zájmovém kroužku. V odpovědích figuroval v 76 % partner či rodinný příslušník. Můžeme tedy říct, že pokud matka nemá čas se postarat o potomky, připadá tento úkol na partnera či příbuzného rodiny. V případě, kdy tedy vyzvedává partner dítě ze školky/školy, jak popsalo několik respondentů, je zřejmé, že se o něj i následně postará: stráví s ním čas a věnuje mu potřebnou péči. To ale také nezbytně neznamená, že se partneři v péči o potomky rovnoměrně nestřídají nebo s ním netráví čas současně, jak je to v případě celkem 5 respondentů.

Pokud se zaměříme na čas, který manažerky věnují péči o domácnost, zjistíme, že ho opět věnují více než jejich partneři, alespoň v případě, kdy nevyužívají externí pomoc nebo si ho nerozdělují rovnoměrně. Tady hraje roli především možnost žen se o domácnost vůbec postarat, vzhledem k tomu, že jejich pracovní úvazky dovolují vyšší možnost být v domácnosti, ať už se jedná o pružnou pracovní dobu, práci z domova či poloviční úvazek.

Poslední výzkumná otázka zněla: *Pokud by měly možnost, přály by si dotazované matky manažerky změnit podmínky na svém pracovišti, aby mohly mít více flexibility v péči o své potomky?* A spadá tedy do kategorie, která propojuje rodinný a pracovní život ženy. Zde opět získáme odpověď především ze tří otázek dotazníku a jejich kombinované analýzy: č. 17, 22 a 24.

Tato otázka je jednoduchá k zodpovězení už pouze na základě odpovědí otázky č. 24 (*Uvítala byste nějaké změny na Vašem pracovišti či v pracovním úvazku, který by Vám v případě, že v tuto chvíli nejste spokojená, dovoval větší flexibilitu v péči o dítě/děti a domácnost?*), kdy 14 respondentů, resp. 56 %, vyjádřilo touhu po změně na svém pracovišti či ve svém úvazku. Přičemž o některých ze zbylých 11 by se dalo říct, že

změnou, která by jim pomohla v lepší synchronizaci rodinného a pracovního života, už prošla a nemyslí si tedy, že by nějaká další změna byla zapotřebí. Změny, o které byl projeven největší zájem, jsou především: mateřská škola na pracovišti či v blízkém okolí, částečná práce z domova a pružná pracovní doba. Všechny z těchto změn jsou odůvodnitelné a mohly by být pro zaměstnavatele důvodem k zamýšlení a následné změně. Mateřské školy, protože by se rodiče nemusely obávat o náležitou péči poskytovanou potokům a také kvůli času stráveným docházením či dojížděním, nebo samotným umístěním dítěte do takové instituce. Možnost částečné práce z domova a pružná pracovní doba zase s ohledem na potřeby daného pracovního místa a zaměstnance. Ten by byl spokojenější a teoreticky výkonnější, a také by vzrostla i jeho loajalita vůči organizaci, která se mu pokusila vyjít vstříc. Je jisté, že ne u všech pracovních pozic je taková úprava možná, avšak ženy, které tuto touhu vyjádřily, znají svou pozici a náplň práce, znají své vlastní možnosti a hlavně, jak by se jim pracovalo nejlépe.

Na závěr je nutné říct, že vše je o racionální diskuzi všech zúčastněných stran, kdy nejen že se dojde ke kompromisu, kdy ani jedna strana není spokojená, ale především k řešení, které je výhodné a uspokojivé pro všechny. Celá společnost musí překlenout propast, kdy na jedné straně je netolerantní a diskriminující myšlení, které ale vyžaduje od jednoho jedince vše a od druhého nic a na straně druhé, kde jsou si všichni rovni a každý má stejné podmínky, šance a možnosti, jak přispívat celému společenství a sám se dál rozvíjet.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce jako celek měla především za cíl představit možné příklady genderové nerovnosti na manažerských pozicích, které byly zjišťovány prostřednictvím výzkumných otázek.

Jak jsme zjistili, tyto genderové nerovnosti na pracovišti nemusí být tak výrazné, jako před několika lety, ale stále jsou zřetelné a mnohdy bezdůvodné.

Hlavními zjištěními praktické části této práce jsou následující poznatky:

- ženy mohou být terčem genderové diskriminace a v určitém množství jsou,
- ženy věnují svým potomkům a domácnosti více času než jejich partneři i přes své nižší umístění v hierarchii organizace spojené s nižším výdělkem
- více jak polovina dotazovaných žen na manažerských pozicích si přeje změnit podmínky na svém pracovišti, přičemž část ostatních už takové změny zažila.

I přes malé množství respondentek můžeme považovat naše výsledky za orientační ukazatel současného stavu genderové diskriminace v oblasti manažerských pozic.

Ze samotných odpovědí respondentek je ale vidět, že je možné propojit rodinný a pracovní život tak, aby žena byla i nadále výkonným zaměstnancem. Na zaměstnavateli spočívá tedy pouze míra přizpůsobivosti a snaha upravit pracovní úvazek zaměstnance tak, aby ho neztratil na několik let, či nemusel vynakládat zbytečné prostředky na získání nového.

Na základě výše uvedených závěrů lze říci, že jsem splnila stanovené cíle práce.

Pokud by měl můj výzkum pokračovat, určitě bych se snažila získat mnohem větší množství respondentek, aby se lépe mohly monitorovat zákonitosti. Bylo by vhodné rozšířit výzkum na rozdíly mezi manažerkami v malé, střední a velké organizaci, či v porovnání s muži. Výzkum samotný by šel mnohem více do hloubky a porovnal by zkušenosti matek v éře socialismu a v současnosti. Toto téma je široké a myslím proto, že možností jak prohloubit znalosti a získat co nejvíce informací je mnoho.

Je důležité takové informace znát, protože bez nich se jako společnost nemůžeme posunout kupředu a nedokážeme přežít v dnešní vysoce turbulentní době.

Seznam použité literatury a dalších zdrojů

Odborná literatura

APPELTOVÁ, Michaela a Veronika ŠPRINCOVÁ: Ženy u moci a v rozhodovacích pozicích. In: KUBÁLKOVÁ, Petra a Tereza WENNERHOLM ČÁSLAVSKÁ (eds.). *Ženy a česká společnost. Otevřená společnost o.p.s.*: Praha, 2010. S. 63 – 73. ISBN 978-80-87110-19-5.

ASKLÖF, Cecilia, Birgitta HEDMAN, Helena STRANDBERG a Karin WENANDERE: *Příručka na cestu k rovnosti žen a mužů*. Vyd. 2. Institut pro místní správu: Praha, 2005. ISBN 80-239-5908-5.

BLAŽEK, Ladislav: *Management: Organizování, rozhodování, ovlivňování*. Grada Publishing: Praha, 2011. ISBN 978-80-247-3275-6.

FORMÁNKOVÁ, Lenka, Hana MAŘÍKOVÁ, Alena KŘÍŽKOVÁ a Romana VOLEJNÍČKOVÁ: *Gender a rovnováha moci. Podpora rovného přístupu žen a mužů do řídicích pozic v sociálním a konvenčním podniku v České republice*. Sociologický ústav: Praha, 2015. ISBN 978-80-7330-273-3.

GENDER STUDIES O.P.S. *Rovné příležitosti do firem: druhé speciální vydání. 2. speciální vyd.* Editor Alexandra Jachanová Doleželová. Gender Studies: Praha 2007. ISBN 978-808-6520-216.

JURAJDA, Štěpán, Věra KUCHAROVÁ, Kateřina MACHOVCOVÁ a kol.: *Kariéry, rodina, rovné příležitosti. Výzkumy postavení žen a mužů na trhu práce*. Gender Studies, o.p.s.: Praha, 2006. ISBN 80-86520-12-9.

KLOUČKOVÁ, Evženie: Doplněk Od 30. let k dnešku. In: S. K. NEUMANN. *Dějiny ženy: populárně sociologické, etnologické a kulturně historické kapitoly*. Knižní klub: Praha, 2000. s. 1044 – 1077. ISBN 80-242-0249-2.

KOLDINSKÁ, Kristina: *Gender a sociální právo. Rovnost mezi muži a ženami v sociálněprávních souvislostech*. C. H. Beck: Praha, 2010. ISBN 978-80-7400-343-1.

KOLÍNSK, Rut, Lucie PLEŠKOVÁ a Klára VLKOVÁ: Rodina a rodičovství. In: SMETÁČKOVÁ, Irena (ed.) *Stínová zpráva o stavu genderové rovnosti v České republice v roce 2015*. Česká ženská lobby: Praha, 2015. s. 110 – 121. OSBN 978-80-260-9160-8.

KŘÍŽKOVÁ, Alena: *Životní strategie žen a mužů v řízení (a) podnikání*. Sociologické disertace: Praha, 2007. ISBN 978-80-7330-125-5.

KŘÍŽKOVÁ, Alena a Zdeněk SLOBODA: *Genderová segregace českého trhu práce. Kvantitativní a kvalitativní obraz*. Sociologický ústav AV ČR, a. s.: Praha, 2009. ISBN 978-80-7330-165-1.

KŘÍŽKOVÁ, Alena, Hana MAŘÍKOVÁ, Hana HAŠKOVÁ a Lenka FORMÁNKOVÁ: *Pracovní dráhy žen v České republice*. Sociologické nakladatelství: Praha, 2011. ISBN 978-80-7419-054-4.

KŘÍŽKOVÁ, Alena a Karel PAVLICA: *Management genderových vztahů: postavení žen na trhu práce*. Management Press: Praha, 2004. ISBN 80-7261-117-8.

KUBÁLKOVÁ, Petra: Institucionální zajištění rovných příležitostí. In: KUBÁLKOVÁ, Petra a Tereza WENNERHOLM ČÁSLAVSKÁ (eds.). *Ženy a česká společnost. Otevřená společnost o.p.s.: Praha, 2010. S. 74 - 84. ISBN 978-80-87110-19-5.*

MARKSOVÁ-TOMINOVÁ, Michaela: *Rodina a práce – jak je sladit a nezbláznit se.* Portál: Praha, 2009. ISBN 978-80-7367-615-5.

PAVLICA, Karel: Integrace principů genderové rovnosti do personální politiky organizací. In: Machovcová a kol. *Náklady a zisky rovných příležitostí pro ženy a muže. Sborník textů.* Gender Studies, o. p. s.: Praha, 2007. ISBN 80-86520-14-5.

PAVLÍK, Petr, Tomáš PAVLAS A Hana TENGLEROVÁ: Institucionální zajištění agendy rovnosti žen a mužů. In: SMETÁČKOVÁ, Irena (ed.) *Stínová zpráva o stavu genderové rovnosti v České republice v roce 2015.* Česká ženská lobby: Praha, 2015. s. 16 – 24. OSBN 978-80-260-9160-8.

SMETÁČKOVÁ, Irena: Úvod. In: SMETÁČKOVÁ, Irena (ed.) *Stínová zpráva o stavu genderové rovnosti v České republice v roce 2015.* Česká ženská lobby: Praha, 2015. s. 7 - 15. OSBN 978-80-260-9160-8.

TOMEŠOVÁ BARTÁKOVÁ, Helena: *Cesta zpátky.* Mezinárodní politologický ústav: Brno, 2009. ISBN 978-80-210-5012-9.

VELÍŠKOVÁ, Hana: *Rovné šance jako konkurenční výhoda.* Gender Studies, o. p. s.: Praha, 2007. ISBN 978-80-86520-19-3.

Elektronické zdroje

Český statistický úřad: *Gender: základní pojmy* [online]. Český statistický úřad ©2016 [cit. 26. 3. 2016] Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/gender/gender_pojmy.

Fleximetr: Job-sharing [online]. Fleximetr: ©2015 [cit. 14. 4. 2016]. Dostupné z: <http://fleximetr.cz/job-sharing>.

KÁBRHELOVÁ, Lenka: *Proč stále chybějí ženy ve vedoucích pozicích?* [online]. 2004 [cit. 12. 3. 2016]. BBC Czech. Dostupné z: http://www.bbc.co.uk/czech/indepth/story/2004/11/041108_omnibus_glass_ceiling.shtml.

LMC: *Čeští rodiče touží po kratších úvazcích a práci z domova, možností je stále málo* [online]. LMC s.r.o.: 2014 [cit. 22. 4. 2016]. Dostupné z: <https://www.lmc.eu/aktuality/jobs-cz-cesti-rodice-touzi-po-kratsich-uvazcich-a-praci-z-domova-moznosti-je-stale-malo-1059>.

MACHOVCOVÁ, Kateřina: *Sladování práce a rodiny: možnosti a perspektivy pro zaměstnavatele. Zpráva z kvalitativního výzkumu* [online]. 2010 [cit. 2. 4. 2016] Gender Studies, o.p.s.: Praha. Dostupné z: http://aa.ecn.cz/img_upload/8b47a03bf445e4c3031ce326c68558ae/Sladovani_prace_a_rodiny_moznosti_a_perspektivy_pro_zamstnavatele.pdf.

MACHOVCOVÁ, Kateřina: *Sladování osobního a pracovního života – jak na to?* [online] 2011 [cit. 2. 4. 2016] Gender Studies, o. p. s.: Praha. Dostupné z: http://www.genderstudies.cz/download/toolkit_web.pdf.

Motivované ženy 50 plus: Genderový slovník [online]. Motivované ženy 50 plus: b. r. [cit. 14. 4. 2016]. Dostupné z: <http://www.prozeny50plus.cz/slovník.html>.

VALENTOVÁ, Marie, Eva ŠMÍDOVÁ a Tomáš KATRŇÁK: *Genderová segregace trhu práce v kontextu segregace vzdělanosti: mezinárodní srovnání* [online]. 2007 [cit. 27. 2. 2016]. Gender/rovné příležitosti/výzkum. Praha: Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2007, ročník 8. číslo 2, s. 43 - 51. Dostupné z: http://www.genderonline.cz/uploads/4f65927f9219ae00c4b73e6f9b0dc7612fba3c88_genderove-segregace-trhu-prace.pdf. ISSN 1 213-0028.

Zákony, ustanovení a zprávy vlády České republiky

Úřad vlády České republiky. *Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 – 2020* [online]. 2014 [cit. 27. 2. 2016] Dostupné z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Projekt_Optimalizace/Strategie-pro-rovnost-zen-a-muzu-v-CR-na-leta-2014-2020.pdf.

Ústavní zákon č. 2 ze dne 16. prosince 1992, Listina základních práv a svobod. In: *Ústavní pořádek České republiky*. Dostupné z: <http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>.

Vláda České republiky. Usnesení vlády České republiky ze dne 13. července 2015 č. 566 ke Zprávě za rok 2014 o rovnosti žen a mužů a o naplňování Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice na léta 2014 až 2020 [online]. 2015 [cit. 20. 2. 2016] Dostupné z: <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Aktualizovana-opatreni-aktualizace-2015.pdf>.

Zákon č. 198 ze dne 23. dubna 2008, Zákon o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů. In: *Sbírka zákonů Česká republika*. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-198>.

Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006, zákoník práce. In: *Sbírka zákonů Česká republika*. Dostupné z: <http://zakonik-prace.cz/>.

Zákon č. 435 ze dne 13. května 2004, Zákon o zaměstnanosti. In: *Sbírka zákonů Česká republika*. Dostupné z: file:///D:/Downloads/435_2004_Sb.pdf.

Seznam tabulek, grafů a zkratek

Tabulka č. 4.1. Ukazující podíl žen a mužů v nejčastějších zaměstnání žen v roce 2008 (zdroj: Křížková a Sloboda, 2009, s. 20 – 21).....	13
Graf 6.1. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 1 Kolik Vám je let? (zdroj: vlastní data).....	24
Graf 6.2. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 2 Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání? (zdroj: vlastní data).....	25
Graf 6.3. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 3 Kolik máte dětí? (zdroj: vlastní data).....	25
Graf 6.4. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 4 V jakém partnerském vztahu jste? (zdroj: vlastní data).....	26
Graf 6.5. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 5 V jakém pracovním vztahu jste? (zdroj: vlastní data).....	27
Graf 6.6. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 6 V jakém pracovním úvazku jste? (zdroj: vlastní data).....	27
Graf 6.7. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 7 Současná pracovní pozice? (zdroj: vlastní data).....	28
Graf 6.8. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 8 V jaké organizaci jste zaměstnaná? (zdroj: vlastní data).....	28
Graf 6.9. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 9 Počet podřízených pracovníků. (zdroj: vlastní data).....	29
Graf 6.10. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 9 Způsob práce s podřízenými. (zdroj: vlastní data).....	29
Graf 6.11. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 11 Kdo je Vaším přímým nadřízeným? (zdroj: vlastní data).....	30
Graf 6.12. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 12 Muž na stejné pracovní pozici a jeho výkon. (zdroj: vlastní data).....	31
Graf 6.13. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 14 Povýšení muže bez relevantního důvodu. (zdroj: vlastní data).....	32
Graf 6.14. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 20 Návrat na stejné pracovní místo po rodičovské dovolené. (zdroj: vlastní data).....	34
Graf 6.15. Grafické vyobrazení vztahu návratnosti do původního zaměstnání po skončení rodičovské dovolené a přizpůsobení zaměstnavatele rodinné situaci respondenta (zdroj: vlastní data).....	35
Graf 6.16. Grafické vyobrazení odpovědí na otázku č. 21 Starost o potomka v nepřítomnosti matky. (zdroj: vlastní data).....	35

Seznam příloh

Příloha č. 1. Nevyplněný dotazník Matky manažerky ve středních organizacích v ČR

Příloha č. 1. Nevyplněný dotazník

Matky manažerky ve středních organizacích v ČR

Dobrý den,

v tuto chvíli máte před sebou dotazník primárně určen matkám manažerkám středních organizací v ČR, který se zabývá sladováním pracovního a rodinného života a snaží se odpovědět na otázky týkající se tohoto tématu.

Tento dotazník je součástí bakalářské práce, je anonymní a ze získaných odpovědí se budou tvořit ucelené závěry, které nebudou publikovány široké veřejnosti.

Tímto Vás tedy žádám o jeho vyplnění. Pokuste se prosím odpovídat po pravdě a u otázek,

kde je vyžadována delší odpověď tak prosím učiňte.

Předem děkuji a s přáním mnoha úspěchů v pracovním i rodinném životě

Šmákalová Šárka

MÚVS ČVUT

**Required*

Obecné otázky

1. Kolik Vám je let? *

18 29

30 39

40 49

50 a více

2. Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání? *

Základní vzdělání

Odborné vyučení

Střední škola bez maturity

Střední škola s maturitou

Bakalářské vzdělání

Magisterské vzdělání

Doktorské vzdělání

3. Kolik máte dětí? *

4. V jakém partnerském vztahu jste? *

Svobodná

Vdaná

Rozvedená

Registrované partnerství

Ovdovělá

Otázky z oblasti kariéry

5. V jakém pracovním vztahu jste? *

HPP

DPP/DPČ

6. V jakém pracovním úvazku jste? *

Pružná pracovní doba

Poloviční úvazek

Práce z domova
Sdílené pracovní místo
Sřláčený pracovní týden
Konto pracovní doby
Other:

7. Jak dlouho pracujete na současné pracovní pozici? *

Méně než 1 rok
1 až 2 roky
3 až 5 let
6 až 10 let
Více jak 10 let

8. V jaké organizaci jste zaměstnaná?

Česká
Mezinárodní

9. Kolik zaměstnanců máte pod svým vedením? *

1 až 10
11 až 20
21 až 35
36 a více

10. Jakým způsobem pracujete se svými podřízenými? *

Spíše je kontroloji
Spíše je vedu

11. Kdo je Vaším přímým nadřízeným? *

Žena
Muž

12. Máte pocit, že pokud by na Vaší pracovní pozici byl muž, vykonával by jiné množství práce než Vy? *

Vykonával by práce méně
Vykonával by práce více
Vykonával by práce stejně

13. Setkala jste se ve Vaší kariéře s přímou diskriminací (genderovou)? *

NE
ANO

14. Jaké byly její projevy?

15. Ocitla jste se někdy v situaci, kdy byl muž na stejné pracovní pozici, s obdobnými zkušenostmi a vzděláním jako Vy, povýšen dříve bez konkrétního/uspokojivého vysvětlení?

NE
ANO

Sladřování pracovního a rodinného řivota

16. Jak si s partnerem dělíte práci v domácnosti a péči o děti?

Odpovězte pouze v případě, ře máte partnera. Pokuste se o co nejkonkrétnější popis.

17. Přizpůsobili se Vaři zaměstnavatelé Vaři rodinné situaci?

Pokud se změnila od nástupu do současného zaměstnání. V případě ře ano, prosím o konkrétní popis.

18. Byla jste na rodičovské dovolené? *

ANO

NE

19. Jak dlouho jste byla na rodičovské dovolené?

Odpovězte v případě, ře jste na předchozí otázku odpověděla ano.

20. Vrátila jste se po skončení rodičovské dovolené na stejné pracovní místo?

Odpovězte v případě, ře jste byla na rodičovské dovolené.

ANO

NE

21. Kdo se stará o dítě/děti ve Vaři nepřítomnosti v případě ře není ve školce/škole/zájmovém kroužku? *

Partner/rodinný příslušník

Blízký přítel

Placený opatrovatel

Dítě/děti jsou sami

22. Máte na Vašem pracovišti zaměstnaneckou školku? *

ANO

NE

23. Stíháte své koníčky/zájmy ve stejném množství jako před narozením dítěte/děti a nástupem na manařerskou pozici? *

ANO

NE

24. Uvítala byste nějaké změny na Vašem pracovišti ři v pracovním úvazku, který by Vám v případě, ře v tuto chvíli nejste spokojená, dovoloval větší flexibilitu v péči o dítě/děti a domácnost? *

Závěr

Zde končí tento dotazník. Ještě jednou Vám mockrát děkuji za Váš řas.

25. Pokud si přejete získat informace o výsledcích průzkumu a jeho závěrech, vyplňte svou emailovou adresu.

26. Možnost na doplnění odpovědí, sdělení svých názorů apod.

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Šárka Šmákalová

V Praze dne:

podpis:

.....

Jméno	Katedra / Pracoviště	Datum	Podpis