

**Univerzita Pardubice**

Fakulta ekonomicko-správní

**Rozdíly ve vnímání práce u mužů a žen**

Věra Suchá

**Bakalářská práce**

**2017**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Věra Suchá**  
Osobní číslo: **E14249**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**  
Název tématu: **Rozdíly ve vnímání práce u mužů a žen**  
Zadávající katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

### Zásady pro vypracování:


Cílem práce je analyzovat fenomén práce a pracovního života z pohledu žen a mužů. Práce bude zohledňovat psychologické aspekty tohoto fenoménu. Bude se zabývat motivací, diskriminací, hodnotami, odměňováním zvládním zátěže apod. a práce v organizaci.

Osnova:

- Základní pojmy (gender, motivace, hodnoty, potřeby apod.)
  - Karierní rozdíly mezi ženami a muži
  - Pracovní zátěž
  - Empirická sonda
-

Rozsah grafických prací: —  
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická  
Seznam odborné literatury:


BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. Psychologie a sociologie řízení. 3., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007, 798 s. ISBN 978-80-7261-169-0 (váz.).  
ČESKÝ STATISTICKÝ ÚSTAV. Zaostřeno na ženy, muže. Praha: Český statistický úřad, 2008, 271 s. Souborné informace. Souborné publikace. ISBN 978-80-250-1877-4.  
GILLIGAN, C. Jiným hlasem: o rozdílné psychologii žen a mužů. 1. vyd.. Praha: Portál, 2001. 191 s. Spektrum, 18. ISBN 80-7178-402-8.  
MUSIL, V., J. Psychologické aspekty vedení a řízení lidí. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013, 144 s ; 23 cm. ISBN 978-80-905247-3-6 (brož.).  
NAKONEČNÝ, M. Motivace lidského chování. Praha: Academia, 1997, 270 s. ISBN 80-200-0592-7.  
RENZETTI, C. M. CURRAN, D. J. Gender a Spiritualita. In Ženy, muži a společnost. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2003. 642 s. ISBN 80-246-0525-2.

Vedoucí bakalářské práce:  Mgr. Jan Mandys, Ph.D.  
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: 4. září 2016  
Termín odevzdání bakalářské práce: 28. dubna 2017

  
doc. Ing. Romana Provažníková, Ph.D.  
děkanka

L.S.

  
doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2016

---

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 4. 2017

Věra Suchá

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce panu Mgr. Janu Mandysovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce.

Dále velký dík patří mým dětem a manželovi za velkou trpělivost a všem blízkým za neustálé projevy podpory.

## **ANOTACE**

*Cílem práce je analyzovat fenomén práce a pracovního života z pohledu žen a mužů. Práce bude zohledňovat psychologické aspekty tohoto fenoménu. Bude se zabývat motivací, diskriminací, hodnotami, odměňováním, zvládáním zátěže apod. a práce v organizaci.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Gender, motivace, diskriminace, syndrom vyhoření, stres*

## **TITLE**

*Differences in the perception of work for men and women*

## **ANNOTATION**

*The aim of this thesis is to analyse the phenomenon of work and working life from both the female and male point of view. The thesis takes into account the psychological aspects of this phenomenon. It mainly addresses motivation, discrimination, values, reward, stress management and so on, and also the work within an organization*

## **KEYWORDS**

*Gender, motivation, discrimination, syndrome burnout, stress*

# OBSAH

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ÚVOD.....</b>  | <b>10</b> |
| <b>1 ZÁKLADNÍ POJMY.....</b>  | <b>11</b> |
| <b>2 FENOMÉN PRÁCE A PRACOVNÍHO ŽIVOTA Z POHLEDU MUŽŮ A ŽEN<br/>.....</b>   | <b>14</b> |
| 2.1 Rozdělení práce na základě genderu na globálním trhu práce.....         | 15        |
| 2.2 Platová diference mezi muži a ženami.....                               | 18        |
| 2.3 Genderové stereotypy na pracovišti.....                                 | 19        |
| <b>3 MOTIVACE, DISKRIMINACE A HODNOTY MUŽŮ, ŽEN A ZAMĚSTNANCŮ<br/>.....</b> | <b>21</b> |
| 3.1 Motivace .....  | 21        |
| 3.1.1 Motiv.....  | 21        |
| 3.1.2 Výkonová motivace .....   | 22        |
| 3.1.3 Motivace a stimulace zaměstnanců.....                                 | 23        |
| 3.2 Diskriminace .....  | 24        |
| 3.3 Hodnoty.....  | 25        |
| <b>4 PŘÍJÍMÁNÍ A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ .....</b>                           | <b>27</b> |
| 4.1 Přijímání zaměstnanců .....   | 27        |
| 4.2 Způsoby odměňování zaměstnanců .....                                    | 29        |
| <b>5 PRACOVNÍ ZÁTĚŽ .....</b>   | <b>32</b> |
| <b>6 VÝZKUM VÝSKYTU GENDEROVÝCH STEREOTYPŮ NA PRACOVIŠTI<br/>.....</b>      | <b>34</b> |
| 6.1 Zaměření a cíle průzkumu.....   | 34        |
| 6.2 Použité výzkumné metody .....   | 34        |
| 6.3 Charakteristika výzkumného vzorku .....                                 | 34        |
| 6.4 Vyhodnocení dotazníkové šetření.....                                    | 35        |
| 6.5 Vyhodnocení rozhovorů.....  | 46        |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>7 VÝSKYT GENDEROVÝCH STEREOTYPŮ NA PRACOVIŠTI - ZÁVĚRY</b> |           |
| <b>VZEŠLÉ Z DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....</b>                      | <b>51</b> |
| <b>ZÁVĚR .....</b>  | <b>53</b> |
| <b>SEZNAM LITERATURY .....</b>                                | <b>55</b> |
| <b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>                  | <b>57</b> |
| <b>PŘÍLOHY.....</b>   | <b>58</b> |
| PŘÍLOHA 1: Dotazník .....                                     | 58        |
| PŘÍLOHA 2: Otázky k rozhovoru.....                            | 60        |



## **SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK**

|      |                             |
|------|-----------------------------|
| AV   | Akademie věd                |
| ČR   | Česká republika             |
| BMTI | Myers-Briggs type indicator |
| CNC  | Computer Numeric Control    |

# ÚVOD

Zaměstnání je podstatnou částí sociálního života lidí, neboť práce je nezbytná k zaopatření prostředků k obživě či prostředků napomáhajících k uspokojení materiálních potřeb. Práce však navíc podporuje osobní důstojnost i sebevědomí. Skrze zaměstnání lze dojít až k naplnění těch nejvyšších lidských potřeb jako uznání, seberealizace a ocenění. Lidská práce však není důležitá pouze pro jedince, ale také pro rozvoj společnosti. Aby prostřednictvím práce docházelo k naplňování vyšších lidských potřeb, je na místě uvědomovat si rozdílné vnímání práce muži i ženami. Toto pochopení napomáhá ke smysluplným volbám metod nejen v oblasti oceňování, odměňování a motivace zaměstnanců. Totiž pouze spokojení zaměstnanci napomáhají k prosperitě podniku, k utváření pohodové atmosféry na pracovišti, a především k utváření silné firemní kultury.

**Cílem práce je analyzovat fenomén práce a pracovního života žen a mužů.** Zaměřena je především na genderové rozdílnosti v oblasti práce projevující se v praxi. Nejdříve budou vymezeny základní psychologické pojmy jako gender, potřeby, motivace či hodnoty a to zprvu ve všeobecné rovině. Až v návaznosti na charakteristiku pracovního života z pohledu mužů a žen budou tyto psychologické pojmy jako motivace, diskriminace nebo hodnoty rozebrány z pohledu jednotlivých pohlaví. Rozebírat se bude také míra zohledňování psychologických aspektů přímo na pracovní půdě. Poslední fáze teoretické části se bude zabývat procesem přijímání zaměstnanců na pracovní pozice, metodami odměňování zaměstnanců a problematikou pracovní zátěže. To vše by mělo ukázat, do jaké míry stát podporuje trh práce a zaměstnávání i udržení zaměstnanců s vyloučením upřednostňování jednoho pohlaví před druhým. Proti tomu budou odhaleny převládající genderové stereotypy.

# 1 ZÁKLADNÍ POJMY

## Gender

*„Gender je kategorie, která se opírá o pohlaví, ale na rozdíl od jeho výhradně biologického vymezení, je gender rozšířen o kulturní charakteristiky a modely přiřazované ženskému a mužskému pohlaví.“ [2; str. 4 ]. Gender bývá často označován také jako „sociální pohlaví“ a zabývá se rozdíly v očekávání, chování a postojích žen a mužů. Nejedná se však o rozdíly univerzální, neboť mohou být rozdílné v různých společnostech i dobách.*

## Lidské zdroje

*„Lidské zdroje jsou specifickou činností v rámci organizace, která se zabývá jak řízením lidského kapitálu v organizaci, tak řízením zaměstnanců jako celku. Liší se od manažerského řízení v tom, že řídí zaměstnance jako celek a poskytuje manažerům „nástroje“, kterými mohou přímo i nepřímo působit na růst a udržení produktivity práce.“ [14; str. 1].* Typickými činnostmi plánování lidských zdrojů je získat a udržet si potřebné počty lidí s potřebnými kompetencemi a předcházet problémům souvisejícím s přebytkem či nedostatkem lidí. Dále také formovat dobře vycvičený a flexibilní personál a přispívat ke schopnosti adaptovat se na měnící se prostředí nebo zlepšit využití pracovníků zaváděním flexibilnějších systémů práce.

## Motivace

Motivace je soubor pohnutek (podmětů), jež nás vedou k určitému konání. Mezi základní motivační vlastnosti patří potřeby, postoje, zájmy a hodnotová orientace. Podle Mezery (1997) mluví-li se o motivaci, myslí se tím *„tendence jedince být aktivní, a to výběrovým a organizovaným způsobem.“ [16; str. 50].* Podle Nakonečného (1997) je motivace *„jednou ze složek psychické regulace činnosti: zajišťuje fungování učení, aktivizuje kognitivní a motorické systémy k dosahování určitých cílů, tj. podněcuje k chování, které udržuje dynamický růst osobnosti a její vnitřní rovnováhu. „ [8; str. 8].*

**Tabulka 1** Intrapsychická podstata struktura motivace

| <i>Osobnost</i> | <i>Motivační stav</i><br><i>určité intenzity</i> | <i>Situace</i>         | <i>Chování</i>                       | <i>Cíl</i>                |
|-----------------|--|------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| „Já“            | bych chtěl                                       | Za těchto<br>okolností | Prostřednictvím<br>tohoto            | Učinit toto               |
| a) „Já“         | Bych se rád<br>ujistil                           | Přímo u šéfa           | Tím, že se ho<br>zeptám na<br>prémie | Že je se mnou<br>spokojen |

Zdroj: [8; str. 7]

### Potřeby

Potřeba je základní motivační „stav nedostatku orgasmu, aktivující chování vedoucí k nápravě stavu“ [7; str. 87]. Primárně rozlišujeme potřeby biologické a psychologické, s tím, že pro psychické potřeby jsou pro někoho primární pro jiného sekundární – např. hra, poznání, láska, smích atd. Sekundárními potřebami je pak pocit sebeuspokojení, uznání, seberealizace apod. Nejznámější klasifikace potřeb je pak ta podle A. H. Maslowa, jež vznikla v roce 1945 a jejímž vrcholem je potřeba seberealizace

*„Člověk musí být tím, kým může být. Musí zůstat věrný své vlastní povaze.*

*Tuto potřebu označujeme jako sebeuskutečňování“*

(Maslow, A.H., 1981)

**Schéma 1** Maslowův trojúhelník lidských potřeb



Zdroj: [6]

## Postoje

Postoj je soubor předpokládaných reakcí chování na určité podmínky, ovlivňuje jej prostředí a utváří se již v dětství. V dospělosti se mění velmi těžko. Rozlišujeme postoje elementární – postoj ke konkrétní věci, a postoje všeobecné – celkový postoj k životu.

## Zájmy, záliby sklony

Zájem je významný motiv v naší činnosti, který je ovlivňován kulturním prostředím a který se formuje v průběhu celého života, přičemž se může i měnit vzhledem k věku. Člověk může mít několik zájmů najednou, ty se mohou dostávat do konfliktu. *„Zájem je trvalejším zaměřením a směřováním k určitým činnostem na základě kognitivní a sociální orientace jedince ve vztahu k jeho dispozicím, talentu, schopnostem (inteligenci), případně rysům osobnosti. Říká se, že v čem člověk vyniká, o to má zájem a vice versa např. sklon zajímat se o zaměstnání, k němuž má jedinec předpoklady.“* [7; str.89]. Sklony jsou pak považovány za ryze dynamické vlastnosti osobnosti, které jsou původcem činnosti. Z pohledu klasifikace rozlišujeme podle E. Sprangera (1914) zájmy na ekonomické, estetické, mocenské, náboženské, sociální a teoretické.

## Hodnotová orientace

Hodnoty mají pro člověka různý význam a daly by se z nich seřadit hodnotové žebříčky každého jedince. *„Hodnoty úzce souvisejí s motivací a zájmy, nadto jsou základní složkou postojů, v návaznosti a subjektivní očekávání jsou významnou dynamizující složkou lidské aktivizace, chování a jednání.“* [7; str. 89]. Uznávané hodnoty spolu s postoji vytvářejí životní styl člověka.

## 2 FENOMÉN PRÁCE A PRACOVNÍHO ŽIVOTA Z POHLEDU MUŽŮ A ŽEN

Sociologové kladou práci na základní úroveň v lidském životě, neboť je nutná k tomu, abychom přežili. Práce má nejen ekonomický, avšak také psychologický aspekt, protože jde častěji o koordinovanou činnost skupiny lidí, než-li o samostatnou činnost jednotlivce.

*„Lidé vykonávají různé typy práce, které jsou jinak hodnoceny a jinak odměňovány. V ideálním případě by hodnota a odměna spojovaná s určitým zaměstnáním odpovídala určitým inherentním vlastnostem – například stupni vyžadované dovednosti, objemu vynaloženého úsilí úrovni zodpovědnosti a podmínkám, za kterých je práce vykonávána. V praxi se ale hodnota práce a odměna za ni váže více k připsaným vlastnostem pracovní síly – k rasové a etnické příslušnosti a / nebo například pohlaví.“ [11; str. 266] .*

Skutečností je, že hovoříme-li o genderu v souvislosti s pracovním prostředím, žijeme v takzvaném patriarchálním pohlavně-genderovém systému. Patriarchátem se myslí takový pohlavně-genderový systém, v němž jsou muži nadřazeni ženám, kde jsou vlastnosti i činnosti vnímané především jako mužské a tyto činnosti jsou i pak výše hodnoceny, než činnosti vnímané jako typicky ženské.

### Srovnání mužských a ženských vlastností

Mezi typické mužské vlastnosti bývá řazena především logika, rozum a věcnost. Muži „ženskou logiku zesměšňují, myšlení žen označují za typicky ženské, za subjektivní, úsudek za předsudek, zvědavost za zvědavost.“ [10; str. 86] . Muži si však tyto vlastnosti pěstují především z toho důvodu, aby se ubránili úzkosti ze zženštění. Agrese a kladení důrazu na sílu, vůli i čin, to vše je také bližší mužům, neboť ti chtějí hned něco dělat, řešit, vidět výsledky a účinky svého vlastního chování. Pouze pak muži považují své konání za smysluplné.

Ženy se na rozdíl od mužů vyznačují větší citovostí, citlivostí a empatií. Citlivost žen však často hraničí se sebestředností, neboť své city a veškeré dobro považují za výměnný obchod za lásku a uznání. Muži jsou však také fixováni sami na sebe, konkrétně na svou mužnost.

Z pohledu pracovního prostředí je však namístě zaostřit si na morálku. „*Morální úsudky žen se liší od morálních úsudků mužů především v tom, že úsudky žen jsou vázány na pocity empatie a soucitu a zabývají se řešením skutečných, nikoliv hypotetických dilemat.*“ [4; str.93]. Díky nedostatku moci a politickým vztahům mezi pohlavími se u žen často objevuje nedostatek sebedůvěry a zdráhavost veřejně hovořit vlastním hlasem.

## **2.1 Rozdělení práce na základě genderu na globálním trhu práce**

Podle Oakleyové (2000) jsou v průřezu dvěma stovkami kultur některé hospodářské pracovní činnosti převážně ryze ženskými – vaření, nošení vody, mletí zrna, a jiné zase převážně ryze mužskými – práce se dřevem, lov, rybolov, výroba zbraní, těžba nerostů. Existují však i činnosti univerzální, v tomto případě např. obdělávání půdy, pěstování rostlin, péče o úrodu a sklizeň a podobně. Konkrétní genderové role v pracovním prostředí se tedy odvíjí zejména od vybrané kultury. O tom, jak vypadá dělba práce přímo v České republice, vypovídají prioritně nashromážděné informace Českým statistickým ústavem v roce 2007.

Ze sesbíraných dat vzešlo, že typickými oblastmi zaměstnání v České republice, kde převažují ženy nad muži je obchod, finanční zprostředkování, ubytování, stravování, vzdělání a zdravotní i sociální péče a v domácích činnostech. Muži zase jednoznačně převládají v oborech jako zemědělství, myslivost, lesnictví, rybolov, těžba nerostných surovin, zpracovatelský průmysl, stavebnictví, doprava, skladování. Univerzálními zaměstnáními v České republice pro muže i ženy jsou obchod, činnosti v oblasti nemovitostí, podnikání, veřejná správa, sociální zabezpečení a ostatní veřejné, sociální a osobní služby.

**Tabulka 2** Zaměstnání mužů a žen v jednotlivých činnostech za období roku 2007

| <i>Odvětví činnosti</i>  | <i>Muži</i> | <i>Ženy</i> |
|--|-------------|-------------|
| <i>Zemědělství, myslivost a související činnosti</i>                                 | 93,8        | 47          |
| <i>Lesnictví a související činnosti, rybolov, a chov ryb</i>                         | 29          | 6,5         |
| <i>Těžba nerostných surovin</i>  | 48,3        | 6           |
| <i>Zpracovatelský průmysl</i>  | 896,1       | 509,4       |
| <i>Výroba a rozvod elektřiny, plynu a vody</i>                                       | 58,2        | 14,5        |
| <i>Stavebnictví</i>  | 409,8       | 37          |
| <i>Obchod, opravy motor vozidel a výrobků pro os. Spotřebu a přev. pro domácnost</i> | 289,2       | 323,9       |
| <i>Ubytování a stravování</i>  | 79,3        | 102,2       |
| <i>Doprava, skladování a spoje</i>   | 262,9       | 100,9       |
| <i>Finanční zprostředkování</i>  | 37,9        | 63,8        |
| <i>Činnosti v oblasti nemovitostí, pronájmu, podnikatelské činnosti</i>              | 200,1       | 152,8       |
| <i>Veřejná správa a obrana, povinné soc. zabezpečení</i>                             | 165         | 161,4       |
| <i>Vzdělávání</i>  | 72,2        | 217,9       |
| <i>Zdravotní a sociální péče, veterinární péče</i>                                   | 67,3        | 271         |
| <i>Ostatní veřejné, sociální a osobní služby</i>                                     | 95,8        | 98,6        |
| <i>Činnosti domácností</i>   | 0           | 2,4         |

Zdroj: [19; str.135 – 136]

Renzetti (2003) zase ve své knize uvedl těchto deset nejčastějších zaměstnání pro muže: stavební dělník, strojní obsluha mimo jemnou mechaniku, řidič nákladního vozu, vedoucí v obchodě či majitel, inženýr, bezpečnostní služby, mechanik motorových vozidel, maloobchod nebo maloobchodní služby, domovník či uklízeč, manipulace s materiály (jeřábník, buldozerista).

Neopomenul uvést také následujících deset nejčastějších zaměstnání pro ženy: učitelka (kromě vysokoškolských a univerzitních), sekretářka, různé pomocné administrativní síly, prodavačka, strojní obsluha mimo jemnou mechaniku, registrovaná zdravotní sestra, vedoucí v obchodě či majitelka, pomocný zdravotní personál, prodavačka za pultem, zdravotní technička nebo technoložka.



Takovéto dělení práce mezi muži a ženami vychází z několika předpokladů, zabývající se reprodukčními a hospodářskými souvislostmi:

1. Předpoklad: Mateřství jako povinnosti upřednostňující se před jinými pracemi.
2. Předpoklad: Mateřství jako usedlá činnost, která si nevyžaduje velké množství energie a síly.
3. Předpoklad: Domácí práce jako usedlá činnost, která si nevyžaduje velké množství energie a síly.
4. Předpoklad: Práce v domácnosti je považována za činnosti okrajové.
5. Předpoklad: Žena má menší fyzickou sílu jako muž.

V našem prostředí se často ženy působící pouze v domácnosti cítí podceňované a málo užitečné. Výše popsané předpoklady pro dělbu práce by se však neměly podceňovat. Pravdou je, že mateřství je tou nejdůležitější rolí, neboť výchova závažně ovlivňuje budoucí život dítěte. Stejně tak je důležitá fungující domácnost tak, aby se uvnitř ní všem rodinným členům dostávalo uspokojování co největšího množství potřeb. V současnosti je proto typické, že kariéra ženy je zpravidla přerušovaná, zatímco ta mužská je soustavná. *„Muži a ženy se však neodlišují jen v rytmu své kariéry. Velké rozdíly jsou spojeny s obecnou rolí pohlaví a s očekáváními a předsudky, takže povolání tradičně vykovávaná ženami ženy vykonávají i dnes – obvykle díky nějaké racionalizaci o jejich vhodnosti pro ženy.“* [9; str. 119]. Dostat se do profese obvyklé pro muže si dnes vyžaduje, aby žena oplývala typickými mužskými vlastnostmi, jako agresivita, vytrvalost a iniciativa. [9] .

V praxi se můžeme setkat s nejrůznějšími tendencemi tíhnutí k vybranému pohlaví, čímž často dochází k pracovní resegregaci, oborové segregaci na základě pohlaví a podnikové segregaci na základě pohlaví. K pracovní resegregaci dochází tehdy, kdy zaměstnanci jednoho pohlaví nahrazují zaměstnance druhého pohlaví, například tehdy, když nedostatek mužské pracovní síly nutí zaměstnavatele hledat ženské pracovní síly. Nastane-li oborová segregace nebo podniková segregace, došlo k tomu, že muži i ženy vykonávají v oboru nebo v určitém podniku či společnosti stejnou pozici, avšak s odlišnými pracovními náplněmi.

## 2.2 Platová diference mezi muži a ženami

*„Výdělek člověka pochopitelně závisí na typu práce, kterou vykonává. Ženy a etnické minority jsou nadále obětmi rozsáhlé pracovní segregace. Zaměstnání, která nejčastěji vykonávají, nemají pouze nižší prestiž, ale jsou i hůře ohodnocena. Poslední statistiky také naznačují, že v případě žen existuje mnohem větší pravděpodobnost než u mužů, že budou najímány jako záložní pracovní síly, zaměstnanci s terminovanou smlouvou bez jakýchkoliv pracovních výhod, příležitostní zaměstnanci (kteří čekají, kdy je firma bude potřebovat).“ [11; str. 288].*

Chudobou jsou nejvíce ohroženy ženy staršího věku žijící v jednočlenné domácnosti. Proč? Neboť mívají nižší důchod a žijí zpravidla déle než muži, proto se předpokládá, že dříve či později vyčerpají své životní úspory a budou muset čelit chudobě. V souvislosti s platovou diferencí se dá, bohužel, také hovořit o bezdomovectví žen. K němu totiž často dochází proto, že se ženy striktně drží femininní role a jsou finančně závislé na někom jiném – manželovi, přítelovi, otci. Pokud tento vztah zaniká, ať už z příčiny opuštění nebo smrti muže, tyto ženy nejsou schopny se o sebe finančně postarat.

Vysvětlením pro platovou diferencí mužů a žen je teorie lidského kapitálu, která říká, že *„se ženy primárně věnují rodině a domovu, a proto si vybírají nenáročná zaměstnání, která vyžadují malé investice do vzdělání a dovedností, neboť se chtějí více věnovat svým domácím pracím. Jinými slovy, ženy se rozhodují investovat do zaměstnání mimo domov méně než muži, a proto dostávají méně než muži.“ [11; str. 299].*

**Tabulka 3** Průměrné hrubé měsíční mzdy a mediány mezd

| Ukazatel                                    | 1996  | 2000  | 2005  | 2008  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Ženy</b>                                 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Průměrná mzda                               | 9449  | 12641 | 18221 | 21798 | 21931 | 22133 | 22648 | 22857 | 23421 |
| Medián mezd                                 | 8400  | 11436 | 16443 | 19343 | 19453 | 19731 | 20241 | 20443 | 20888 |
| <b>Muži</b>                                 |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| Průměrná mzda                               | 12245 | 17251 | 24271 | 29429 | 27660 | 28431 | 28962 | 29116 | 29858 |
| Medián                                      | 9770  | 13100 | 18589 | 22123 | 21453 | 21782 | 22262 | 22493 | 23078 |
| Podíl průměrné mzdy na průměrné mzdě mužů   | 77,2  | 73,3  | 75,1  | 74,1  | 79,3  | 77,8  | 78,2  | 78,5  | 78,4  |
| Podíl mediánu mezd žen na mediánu mezd mužů | 78,9  | 78,2  | 81,1  | 79,4  | 84,4  | 83,8  | 84,6  | 84,5  | 83,9  |

Zdroj: [19]

### 2.3 Genderové stereotypy na pracovišti

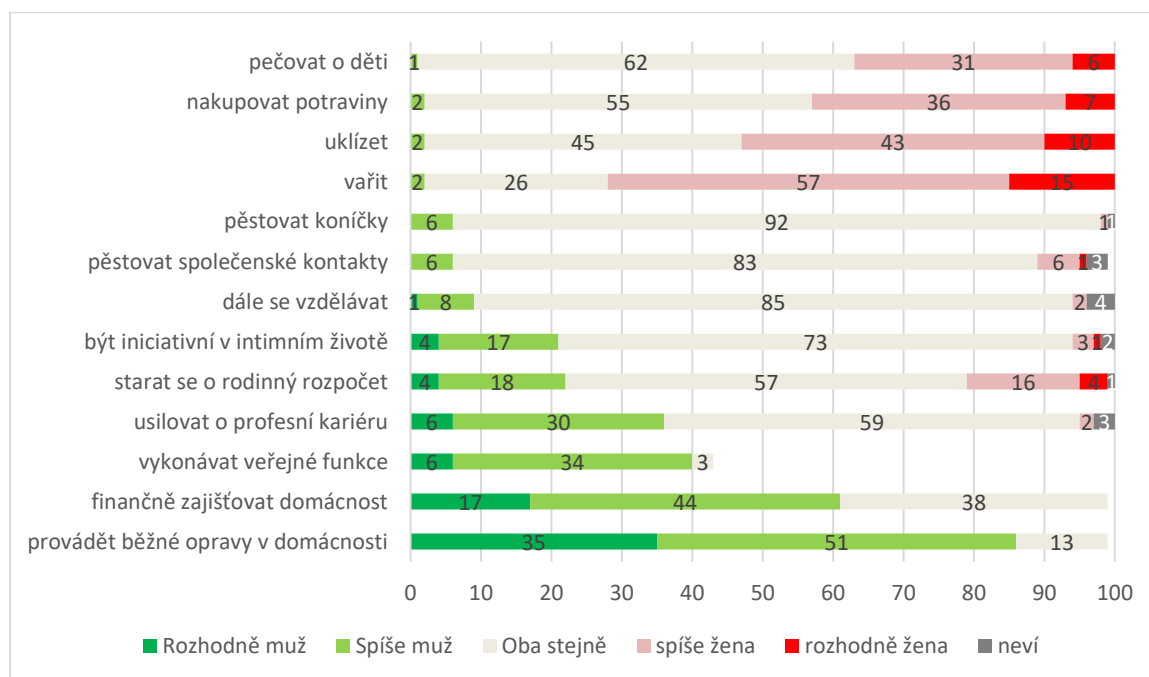
Podle Currana (2003) chápou zaměstnavatelé i zaměstnanci, a to jak muži, tak ženy, ženskou práci jako sekundární k mužské a vnímají ženskou pracovní sílu jako méně vážnou případně méně oddanou své práci. Dále se obecně věří v to, že ženy mají radši zaměstnání čistá a relativně snadná, a tak zaměstnavatelé argumentují odmítání zapojení žen do pracovního procesu tím, že by ji z důvodu obtížnosti a nepříliš přívětivého hygienického prostředí ženy nechtěly vykonávat, nebo by je toto nečinilo šťastnými. Pravdou však je, že *„čisté pracovní podmínky a snadnost zaměstnání nejsou prostě dost vysoko na žebříku hodnot, které jsou pro en rozhodující. Místo toho se ženy spíše zajímají o stejný plat za stejnou práci, finančně dostupné nemocenské a penzijní pojištění a důchodové pojištění.“* [11; str. 309].

Největším genderovým stereotypem je však rozhodně vnímání mužské a ženské role v domácnosti, kdy jsou ženám přisuzovány především domácí práce a mužům zase právo ba dokonce povinnost obstarat rodinu finančně. *„Přetrvávajíc stereotypy přesvědčivě dokresluje výzkum Názory veřejnosti na roli muže a ženy v rodině z prosince 2013 Centra pro výzkum mínění Sociologického ústavu AV ČR, v.v.i.“* [17; str. 15].

Výsledky tohoto výzkumu znázorněné v grafu č. 1 níže nejlépe vystihují genderové stereotypy o rozdělení rolí muže a ženy v domácnosti, kdy většina zastává názor, že mužskou rolí je provádět běžné opravy a údržby v domácnosti, finančně zajišťovat domácnost a vykonávat veřejné funkce.

Žena by podle názorů veřejnosti měla doma především vařit, uklízet, starat se o děti a nakupovat potraviny. Muž i žena pak mají podle většiny respondentů stejné právo na pěstování koníčku, vzdělávání se, být iniciativní v intimním životě, starání se o rodinný rozpočet a na uklízení, vaření a nakupování potravin by se měli podílet rovnoměrně. Bohužel o tom, že má žena stejné právo na to, aby finančně zajišťovala rodinu a usilovně pracovala na osobní kariéře, se zmínila pouze 3 % z dotázaných, což rozhodně nepodporuje rovnoprávnost mužů a žen v pracovní sféře.

**Graf 1** Názory respondentů na rozdělení činnosti v rodině (v %)



Zdroj: [17; str. 15]

### 3 MOTIVACE, DISKRIMINACE A HODNOTY MUŽŮ, ŽEN A ZAMĚSTNANCŮ

Z pohledu genderu je na místě zaměřit se především na tři důležité aspekty: motivace, diskriminace a hodnoty. Každé pohlaví má své typické vlastnosti, které mohou ovlivňovat míru motivace a obsah hodnotového žebříčku. Avšak zároveň každý člověk bez ohledu na pohlaví je individualita s individuálními charakteristikami, prožíváním, přáními a proto nelze způsob motivace, žebříček hodnot ani potřeby jednotlivce předurčovat a škatulkovat tak, že by toto mělo být zásadní pro pracovní přístup a podmínky přijetí do pracovního poměru. Pokud k tomuto dochází, jedná se o diskriminaci, které je věnována patřičná část práce.

#### 3.1 Motivace

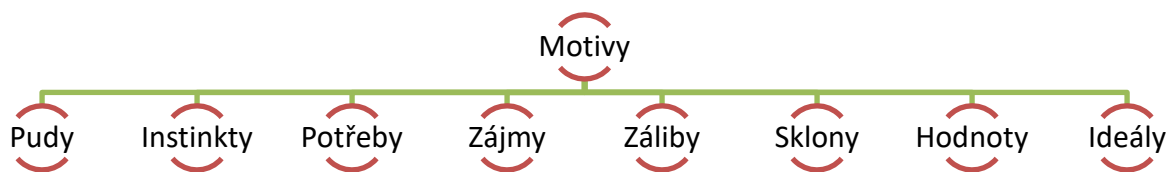
Posunutí teorie o motivaci, které učinil Maslow v roce 1964 tím, že motivaci definoval nejen jako pohnutku, popud či instinkt vedoucí k uspokojování potřeb, ale především jako motivaci sebeaktualizační, udalo naprosto jiný rozměr správnému uchopení aktivizačního jednání a konání. Bohužel ne všichni manažeři firem si dodnes tuto metamotivační teorii vštípili tak, aby si dokázali uvědomit, že lidé, ať už muži či ženy, kteří uvnitř společnosti pracují, tak ne pouze proto, aby uživili sebe a svou rodinu, ale především také z důvodu, aby se jim dostávalo uznání za dobře vykonanou práci. Co se týče kategorizace, rozlišujeme motivaci naučenou, vrozenou, vědomou a nevědomou. Vrozená motivace znamená „*naučit se získávat určité odměny vyhýbat se určitým trestům, což je funkcí klasického a instrumentálního podmiňování.*“ [7; str. 83]. Co se týče nevědomé motivace, tu hezky vystihl Zimbardo (1983) „*Je možné, že jednáme, aniž bychom věděli proč nebo aniž by nám pravá příčina našeho jednání byla přímo zřejmá. Naše chování má někdy manifestní obsah: to, co říkáme, čníme, vnímáme; ale také latentní obsah, který nám nevědomé procesy skrývají.*“ [7; str. 80].

##### 3.1.1 Motiv

Motivace je odvozena od slova „moveo“, což znamená „hýbat“. Je tedy příčinou pohybu a aktivity směřujících k uspokojování nejrůznějších lidských potřeb. K uspokojování dohází prostřednictvím motivu.

Motiv je definován jako „strukturální složka motivačního procesu, která je vlastní příčinou chování. Motiv jako pohnutka nebo příčina chování je vybuzován (aktivizován či energizován) vnitřními (endogenními) podněty souvisejícími se změnami v organismu nebo v mysli – impulsy, a také inicentivami, exogenními – vnějšími k cíli zaměřujícími podmínky, které mají vrozený anebo naučený vztah k impulsům.“ [7; str. 30] .

## Schéma 2 Druhy motivů



Zdroj: [7; str. 84]

### 3.1.2 Výkonová motivace

Pro potřebu naší práce je třeba představit si především motivaci výkonovou. „Výkonová motivace je chápána jako očekávání určitých afektivních změn ve vztahu k dosažení či nedosažení cíle; konkrétně jde o motivační vliv naděje na úspěch a strachu z neúspěchu, závislý na zkušenostech jdoucích až k výchově v rodině, na kauzálních atribucích a dalších činitelích.“ [8; str. 226]. V pracovním prostředí se tak setkáváme se dvěma typy lidí s ohledem na jejich výkony: 1. typ orientující se na vyhýbání se neúspěchu, 2. typ orientující se na dosahování úspěchu. Muži i ženy vnímají tedy práci buď to jako prostředek k úspěchu, anebo obranu před neúspěchem. Výkon člověka se však neodvíjí pouze od míry jeho motivace, ale především také od jeho schopností.

## Schéma 3 Vzorec výkonu



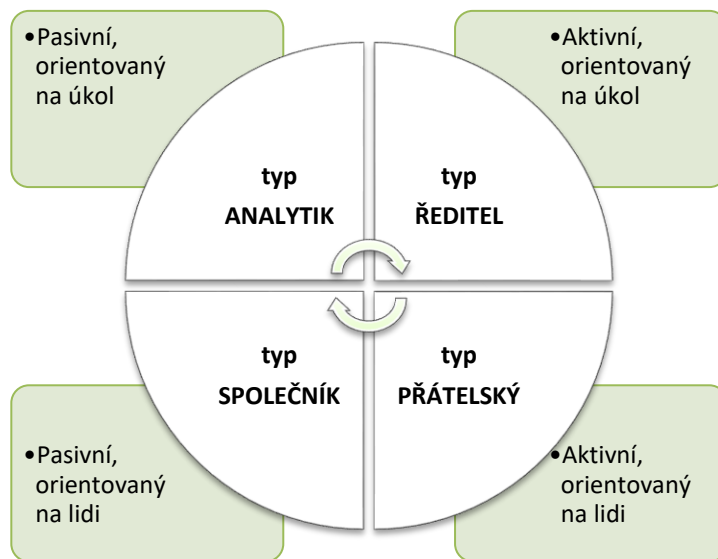
Zdroj: [8; str. 226]

Maximální motivační tendence se u pracovníků projevuje při středně těžkých úkolech a pozitivní motivaci. Právě tehdy totiž bývá dosahováno těch nejlepších výkonů. Volit středně těžkou práci vůči schopnostem jednice, si vyžaduje informovanost o jeho míře schopností a dovedností. Jak ale zaměstnance co nejvíce motivovat?

### 3.1.3 Motivace a stimulace zaměstnanců

„Abychom mohli lidi vhodně motivovat, měli bychom porozumět charakteristickým rysům jejich osobnosti a podívat se na ně novým způsobem.“ [15; str. 7]. Toto porozumění je přínosem nejen jako nástroj k efektivní motivaci zaměstnanců, ale vede také ke zlepšení celkové činnosti organizace, vedení kolektivu, pomáhá při profesionálnímu rozvoji lidí, ke zlepšení mezilidských vztahů, k hodnocení výkonu k budování efektivním týmům pracovníků nebo také při náboru pracovníků.

Schéma 4 Typy pracovníků



Zdroj: [15]

K monitoringu typů zaměstnanců slouží BMTI test (Myers-Briggs type indicator). Z jeho obsahu je zřejmé, že lidé na pracovišti se nerozlišují podle pohlaví, ale podle jejich osobností. Každá osobnost si pak vyžaduje odlišný přístup v komunikaci, odměňování i hodnocení.

Přesto, že motivace vychází z motivů jedince, tedy z jeho potřeb, zájmů, postojů apod. v pracovním prostředí je třeba zaměstnancům jejich pracovní motivaci udržovat, nejlépe pak maximalizovat.

To se děje prostřednictvím stimulace, která může mít několikero podob: plat, postup, stabilita, uznání, mezilidské vztahy, důvěra v organizace, možnost odborného růstu, podmínky v osobním životě, péče o pracovníka.,

Motivy zaměstnanců pak rozdělujeme na vnitřní (přímé) a vnější (nepřímé).

- a) **„přímé (vnitřní) motivy:** například potřeba činnosti jako takové, potřeba kontaktu s druhými lidmi, vlastní rozhodování, motiv výkonu, touha po moci, seberealizace atd. – v tomto případě je práce sama o sobě zdrojem uspokojení.,
- b) **nepřímé (vnější) motivy:** na příklad a především mzda uspokojující jiné potřeby, potřeba uplatnění se, potřeba jistoty, potvrzení vlastní důležitosti aj. – práce je prostředkem k uspokojování jiných potřeb.“ [15; str. 4].

### 3.2 Diskriminace

Tehdy, kdy zaměstnavatel rozhoduje o přijetí osoby na základě vlastností, o nichž se předpokládá, že jsou typické pro určitou skupinu lidí, k níž daný jedinec přísluší, dopouští se statistické diskriminace.

Přesto, že se nemusí jednat vždy o diskriminaci na základě genderu, „*jak přesvědčivě ukázali Reskin a Hartmann (1986), dochází k ní často na základě genderových stereotypů.*“ [11; str. 312]

Typickou situací z praxe je případ, kdy se zaměstnavatel rozhoduje mezi mladým mužem a mladou ženou. Velmi často se rozhodne zaměstnat mladého muže, nejvíce v těch případech, kdy si pozice vyžaduje rozsáhlé zaškolování. Zaměstnavatel je přesvědčený, že mladá žena po narození dětí odejde z trhu práce, a to bez ohledu na to, že by se o její úmysly a plány do budoucna nějak zajímal. Stejně tak zaměstnavatel předpokládá, že muž, který bude mít děti, bude mít také ženu, která se o ně postará, a tudíž nehrozí, že by práci zameškal na úkor rodiny. Tento přístup znevýhodňuje jak ženy, které nemají v plánu ihned po narození dětí ukončovat nadobro svou pracovní kariéru, a dále také muže, kteří jsou samoživitelé, nebo muže, kteří se rozhodli pro rovnocennou případně primární rodičovskou roli.

„*Nedávné výzkumy odhalily velice zajímavé zjištění, že pokud jsou všechny faktory stejné, muži v tradičních rodinách, jejichž manželky jsou doma a starají se o děti, mají vyšší platy a větší navýšení platu než muži z dvoupříjmových rodin.*“



*Tento rozdíl se dá snad přičíst na vrub předpokladu zaměstnavatele, že muži z tradičních rodin jako jediní uživatelé pracují déle a usilovněji než muži, jejichž ženy rovněž pracují a kteří mu se svými ženami sdílet některé domácí povinnosti spojené s péčí o děti.“ [11; str. 313]*

To, co pak dále ženy v pracovním prostředí diskriminuje, je jejich chránění skrze státní legislativu. Ta určuje, kolik hodin smí žena odpracovat, jak těžká břemena smí zvedat a jaké druhy prací smí či nesmí vykonávat. „Tyto předpisy – a je jich mnoho – výrazně omezují možnosti žen získat práci za přiměřený plat, s přiměřenou perspektivou, možností další kvalifikace atd.“ [9; str. 150]

### **3.3 Hodnoty**

*„Hodnoty, emociogenní pojetí dobra, se stávají součástí sebepojetí a fungují jako motivy jeho obrany: člověk hlídá sám sebe, aby byl tím, kým chce být. Prosazování konkrétních hodnot či idejí může ovšem selhat, když jsou aktivovány konfliktní tendence (člověk se může vzdát např. prosazování určité politické ideje, když to ohrožuje existenci jeho rodiny, jejíž dobro jemu vyšší hodnotou – hodnoty jsou hierarchicky organizovány)“ [8; str. 83].* Nositelem hodnot jsou konkrétní věci, předměty, situace a stavy hodnotového subjektu. Incentivy jsou pak takové hodnoty, které mají motivující význam. Hodnotová orientace je podmíněna kulturou společnosti, v níž jedinec žije a také tradicemi.

Rodina je počátečním místem, z kterého si děti a mladí lidé odnášejí základní systém hodnot – ten si následně dotvářejí podle svého přesvědčení. „Klasifikace hodnot je stanovována podle různých hodnotících hledisek, která odpovídají hodnotovým orientacím.“ [7; str. 91]

**Tabulka 4** Klasifikace hodnot

| <b>Klasifikace hodnot odpovídající hodnotovým orientacím</b>  |  |
|---|--|
| Aspekt  | Hodnoty                                    |
| Rozumový  | Mravnost, pravdivost, správnost, logičnost |
| Teleologický  | Účelnost                                   |
| citový  | Hedoničnost, estetičnost                   |
| <b>Dichomotomická klasifikace hodnot</b>  |  |
| Hodnoty   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Žádoucí – nežádoucí</li> <li>• Absolutní – relativní</li> <li>• Přímé – nepřímé</li> <li>• Vrozené – získané</li> </ul>                            |  |
| <b>Obsahová klasifikace hodnot</b>  |  |
| Hodnoty   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hedonické (příjemné – nepříjemné)</li> <li>• Ekonomické</li> <li>• Estetické</li> <li>• Etické</li> <li>• Religiózní</li> <li>• logické</li> </ul> |  |

Zdroj: [7; str. 91]

System hodnot se díky historickému a dnes ještě částečně převládajícímu rozdělení mužských a ženských rolí jak v rodině, tak ve společnosti. „Zdá se, že z hodnotového světa křesťanské ženy dřívější epistém (i když z dobových pramenů jej známe jen v ideální poloze, navíc líčené muži) si žena zachovala náklonost k jiným pracovním činnostem než muž a od toho odvozený odlišný postoj k práci. Její pracovní doménou zůstaly v podstatě osobní služby, i když v moderní a diverzifikované podobě. S tím souvisí preference takových hodnot, jako je trpělivost, solidarita s trpícími, zodpovědnost za jiné, ale i skromnost, šetrnost, kázeň a poslušnost.“ [18; str. 4]

## 4 PŘÍJÍMÁNÍ A ODMĚŇOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ

Přijímání i odměňování zaměstnanců jsou takové personální činnosti, jež by se v žádném případě neměly podceňovat. Celá práce poukazuje na to, jak moc jsou lidé bez ohledu na pohlaví odlišní, a proto je v obou těchto personálních činnostech zapotřebí v první řadě provést řádný průzkum – trhu práce, potřeb podniku, charakteristik zaměstnanců atd. a řádnou přípravu, teprve na což navazuje správná volba individuálního přístupu a kroků.

### 4.1 Přijímání zaměstnanců

Přijímání zaměstnanců je personální činnost podniku, která zahrnuje řadu procedur, jež následují poté, co je vybraný uchazeč informován o jeho výběru do pracovního poměru a pokračují do doby, než uchazeč stvrdí pracovní nabídku. Procedury přijímání zaměstnanců končí dnem nástupu vybraného zaměstnance do pracovního poměru.

*„Základními úkoly personalistiky v oblasti získávání a přijímání zaměstnanců je:*

- *Zajistit potřebný optimální počet pracovníků pro splnění pracovních úkolů podniku,*
- *stanoveným výběrem získávat kvalitní zaměstnance pro příslušné funkce,*
- *vhodně využívat kvalifikaci pracovníků a vytvořit systém jejich dalšího vzdělávání (profesní růst),*
- *v průběhu pracovního zařazení s lidmi pracovat a vhodně motivovat k plnění úkolů,*
- *ve spolupráci s vedením podniku určit odpovídající mzdové postupy,*
- *respektovat zákonná opatření v oblasti zaměstnanosti, vyhlášky, interní předpisy a dohlížen na jejich dodržování.“ [2; str. 23]*

## Schéma 5 Proces přijímání pracovníka



Zdroj: [5; str. 128 – 130]

Již při přijímacím procesu viz. schéma 5 by se mělo dbát na uspokojování lidských potřeb tak, aby nový zaměstnanec získal pocit sounáležitosti, rovnosti, pochopení a štěstí. Zákon prvního dojmu totiž neplatí jen u lidí, ale i v pracovně-právních vztazích. Základní lidské potřeby, jež je na místě uspokojit při samotném přijetí do pracovního poměru jsou:

1. potřeba důvěry: nový zaměstnanec potřebuje slyšet, že se dostal do společnosti, která je spravedlivá a že stejně spravedlivě bude v budoucnu také odměňován a hodnocen, a to bez ohledu na pohlaví. Nový zaměstnanec očekává při přijetí upřímnost, čestnost.
2. Potřeba naděje: Žena i muž potřebují při přijetí do zaměstnání nabít důvěry v to, že budou v budoucnu rovnoprávně odměňováni, proškolení a že budou mít stejné možnosti růst a získat vyšší výdělků.
3. Potřeba ocenění: Zaměstnanci obou pohlaví potřebují mít pocit, že „*když budou tvrdě pracovat, maximálně se snažit, prokazovat oddanost firmě a smysluplně přispívat k jejím úkolům, budou příslušně oceněni a ohodnoceni.*“ [1; str. 32]
4. Potřeba cítit se kompetentní: „*Zaměstnanci předpokládají, že jim bude přidělena práce, která pro ně bude výzvou a zároveň dobře využije jejich talent; že se jim dostane školení, aby práci mohli vykonávat kvalitně, že uvidí výsledky své práce a dostane se jim pravidelného hodnocení jejich výkonu.*“ [1; str. 32]

Odpovědný personální pracovník pak musí uvést pracovníka na pracoviště tak, aby nezadal žádnou příčinu k výskytu genderového stereotypu – tedy seznamovat s kolektivem jako s rovnoprávnými zaměstnanci a kolegy, ne jako muže s mužem či muže s ženou a naopak. Kdyby se tak stalo, může být toto počinem nenávratným a impulsivním ke genderovým sporům, nevraživostem či dokonce sexuálním obtěžováním.

## 4.2 Způsoby odměňování zaměstnanců

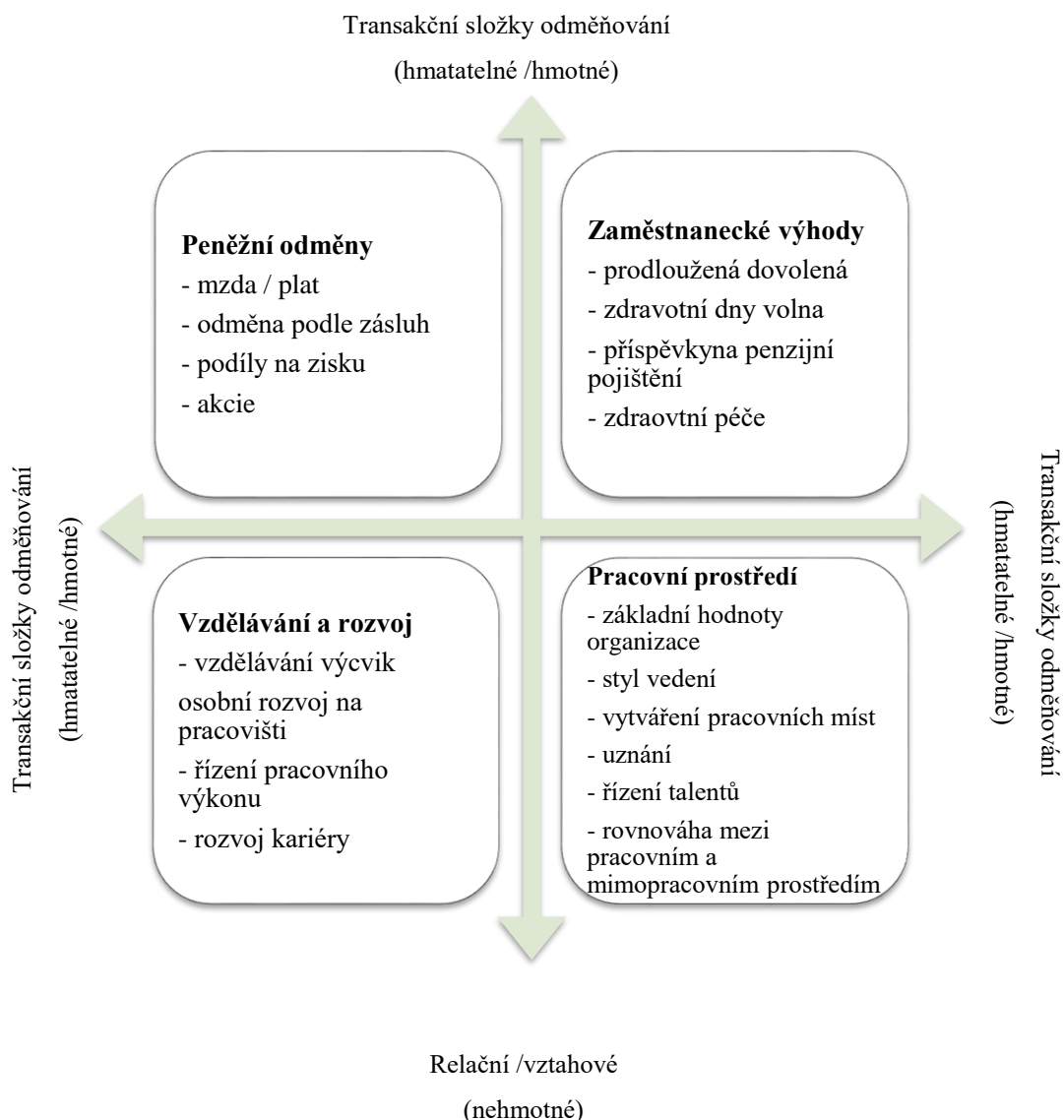
Jak bylo již řečeno, odměňování zaměstnanců jsou jedním z prostředků pro jejich motivaci, aktivizaci a stimulaci. „Odměňování je stěžejním zájmem zaměstnance. *Vždyť v drtivé převaze pracovních vztahů je to důvod, proč lidé hledají práci. Současně je to důležitá otázka i pro zaměstnavatele. Svě zaměstnance by měl řádně ohodnocovat a ty dobré prostřednictvím odměn udržet.*“ [2; str. 79] Odměňování není jednoduchou záležitostí a zaměstnavatel se musí při jeho stanovování řídit velkým množstvím legislativních dokumentů, jako například zákoníkem práce, zákonem o mzdě, zákonem o platu, příslušnými nařízeními vlády, zákonem o nemocenském pojištění zaměstnanců, zákonem o pojistném a sociální zabezpečení a o příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, zákonem o zdravotním pojištění, doplňujícími mzdovými předpisy či zákonem o daních z příjmů.

*„V moderním řízení podniků se stále více uplatňují další formy odměn mimo známé peněžní například služební postup ve funkci, zlepšení pracovního prostředí, úhrada dalšího vzdělávání, zaplacení dovolené, příspěvek k penzijnímu pojištění zaměstnance, poskytnutí firemního vozidla či služebního telefonu. Formy mezd se tedy dělí do dvou skupin, a to na základní (pevné) a doplňkové (variabilní, pohyblivé).“* [2; str. 80] Kociánová (2010) zase rozlišuje složky odměňování na transakční odměny jako hmotné hmatatelné odměny a relační odměny jako nehmotné odměny.

Základní mzdové formy mají následující podoby:

- Časová mzda a plat – bývá stanovena jako odměna za odpracovanou dobu, při níž se nedá přesně vyměřit odvedený výkon.
- Úkolová či výkonová mzda – bývá vypočtena podle skutečně odvedeného výkonu.
- Podílová mzda – odměna za podíl pracovní na výrobě nebo prodeji výrobků, zboží, služeb. Zpravidla se stanovuje určitými procenty ze zisku nebo tržeb.
- Kombinovaná mzda – je kombinací výše popsaných základních druhů mezd, jako například *„číšník, který dostává časovou mzdu a k tomu se mu připočítá podíl z tržeb restaurace, kde pracuje“* [2; str 81]
- Smluvní mzda.

## Schéma 6 Složky odměňování zaměstnanců



Zdroj: [5; str. 162]

Mezi dodatkové formy mezd řadíme odměny (vypláceny při trvalé úspěšnosti hospodaření firmy nebo instituce), odměny (vyplácené zpravidla jednorázově při splnění zadaného úkolu), oděny za zlepšovací návrhy, výhodný odprodej zaměstnaneckých akcií, osobní ohodnocení, povinné příkazy ke mzdě, získání zaměstnaneckých akcií důchodové připojištění, specifické formy doplňkových forem povinné a nepovinné dle odvětví, mzda za „očekávaný výkon“ používané v zahraničí. „Doplňkové formy jsou přiřčleněny k základní mzdě a navyšují její úroveň. Je možný souhrn několik doplňkových forem mzdy ke mzdě základní.“ [2; str. 82]

Dále existují mzdy a odměny za pohotovost, které jsou dané zákonem a je nutné je dodržovat: mzda za práci přesčas, mzda a náhrady mzdy při práci ve svátek, mzda ve ztíženém a zdraví škodlivém prostředí, mzda za práci v noci, mzda při výkonu jiné práce, mzda při vadné práci, pracovní pohotovost a průměrný výdělek pro pracovně-právní účely.

Pro naši potřebu bych však vzpomněla zejména nejeefektivnější odměňovací metody, které zabraňují jakékoliv tendenci k odměňování na základě pohlaví:

1. Základní plat odrážející přidanou hodnotu – zde je vhodné volit takový plat, který nespoléhá na platové srovnání. Toto srovnání se totiž ukazuje jako neefektivní, neboť *„stále více pracovních míst přestává být jasně strukturováno a způsoby, jakými je práce na nich vykonávána, jsou velice variabilní.“* [1; str. 140] Při této metodě odměňování se manažeři vyhnout tržním situacím, kdy by museli brát na vědomí, že není možné porovnávat pouze jablka s jablky, tedy nejen muže s muži, ženy se ženami, vzdělané se vzdělanými apod.
2. Základní plat odrážející přidanou hodnotu prostřednictvím odměňování schopností a dovedností.
3. Krátkodobé variabilní odměny – mající podobu podílu na plnění cílů, realizovaných zakázkách či zisku, a to individuální, týmové či kombinované. Tyto odměny se orientují čistě na dosažení podnikatelských cílů v rámci období do jednoho roku a odvádějí tak pozornost a náchylnost ke genderovému odměňování.
4. „Dlouhodobé variabilní odměny v podobě podílu ve společnosti jsou de facto představovány akciovými opcemi. Poskytnutím akciových opcí zaměstnancům v našich pozicích v organizaci šíří společnosti pocit spoluvlastnictví, podněcují týmovou spolupráci a podporují dlouhodobé udržení zaměstnanců.“ [1; str. 143]

## 5 PRACOVNÍ ZÁTĚŽ

Pokud je ve společnosti podceňována personální činnost, konkrétně pak přesné stanovení odpovídajících norem každého pracovního místa a odpovídající způsob oceňování prací nad rámec těchto norem, nebo není-li dohlíženo na to, aby ve firmě nepanovaly genderové stereotypy, podléhají zaměstnanci velké pracovní zátěži.

Vše začíná stresem a může končit až syndromem vyhoření – to škodí psychickému i fyzickému zdraví pracovníku i jejich okolí. Tento jev však zároveň neméně ubližuje samotnému podniku, neboť pouze spokojení a produktivní zaměstnanci napomáhají dosáhnout stanovených cílů.

### Stres

Práce je často spojena s nátlakem zaměstnavatelů plnit včas zadané úkoly, a bohužel ne každý jedinec s tímto časovým presem umí pracovat – tito jedinci často propadají stresu. Stres může být však vyvolán i jinými spouštěči vyskytujícími se v pracovním prostředí jako šikana či dokonce sexuální obtěžování na pracovišti – ani jedno není výjimkou. „*Stres (zátěž): Výraz vyjadřuje případ mimořádně silné a životně významné frustrace, někdy se jím rozumí mimořádně silný podnět, jindy situace, na niž se nelze adaptovat, či frustrace zvláště silné potřeby.*“ [8; str. 133] Z dalších životních příčin vzniku stresu můžeme zmínit ztrátu či změnu pracovního místa, změna pracovní doby a podmínek, špatné pracovní vztahy. Spoustu stresových situací si však jedinci odnáší přímo z domu, může jít o rozvod, smrt blízkého, nemoc či zranění, svatba, těhotenství, dítě, stěhování, Vánoce apod.

Každý stres zvládá po svém, přičemž muži a ženy mohou mít na něj stejně odlišně reakce, jako dvě ženy s odlišnými osobnostmi. „*Muži reagují na různé emoční zátěže či stres psychosomatickými reakcí, tedy tělesnou nemocí, aby si sami před sebou odůvodnili svůj výpadek v zaměstnání, jindy neúspěch či dokonce selhání a prohru.*“ [10; str. 135] Muži, jež jsou pod větším tlakem toto často ještě více zhoršují tím, že se snaží přizpůsobit a všem úkolům stoprocentně dostát.



## Syndrom vyhoření

Přehnaná pracovní zátěž může vézt až k syndromu vyhoření, což je „*vyprahllost, vyhoření, vypálení, selhávání v důsledku vyčerpání, například o ztrátu zájmu, radosti, potěšení, ideálů, úbytek energie, sebedoceňování, ztrátu zájmu o povolání, negativní postoje k povolání a o profesionální selhání.* [7; str. 106] Lidé nejvíce ohrožení syndromem vyhoření bývají zaměstnáváni v pomáhajících profesích (lékaři, pedagogové, sociální pracovníci, policisté, vedoucí a řídicí pracovníci), dále pak také lidé různých profesí, jakož i ženy v domácnosti, jež jsou disponovaní vlastní motivací k velkým výkonům.

*„Spouštěcími momenty nebo mechanismy mohou být nejen komplikované meziosobní situace a vztahy v rodinných, přátelských a pracovních vztazích (střety názorů, rolových kompetencí, nadsazené expektace či aspirace, provokace a šikany ve formách bossingu, mobingu ze strany osob na vyšších stupních hierarchie, agrese apod.) [7; str. 110]*

## **6 VÝZKUM VÝSKYTU GENDEROVÝCH STEREOTYPŮ NA PRACOVÍŠTI**

### **6.1 Zaměření a cíle průzkumu**

Empirická sonda je zaměřena na zaměstnané občany a dále na vrcholové manažery společností. Nashromážděná data by měla napomocť k dosažení konkrétních stanovených cílů uvedených níže:

- Zjistit výskyt genderových stereotypů na pracovišti mezi pracovníky.
- Zjistit výskyt genderových stereotypů na pracovišti, konkrétně v jeho vedení.
- Monitorovat názory lidí na rozdělení rolí v domácnosti
- Zjistit míru diskriminace pohlaví v oblasti zaměstnávání.

### **6.2 Použité výzkumné metody**

K dosažení cílů byly zvoleny dvě výzkumné metody – dotazníkové šetření a individuální řízený rozhovor. Pro potřebu kvantitativní výzkumné metody byl sestaven dotazník, který obsahuje úvodní část, jádro dotazníku a závěr.

V úvodní části byly uvedeny potřebné identifikační údaje, dále pak stručné pokyny k jeho vyplnění. Jádro dotazníku je tvořeno jedenácti výzkumnými otázkami a pomocnými škálami odpovědí. Co se týče otázek, použila jsem otázky uzavřené, otevřené a také otázky s Likertovou škálou odpovědí. Dotazník pro veřejnost tvoří přílohu č. 1 práce. Pro potřebu strukturovaného rozhovoru bylo připraveno deset otázek a k jeho úspěšné realizaci byly sjednány osobní schůzky se čtyřmi manažery. Otázky k rozhovoru jsou k nahlédnutí v příloze č. 2 dané práce.

### **6.3 Charakteristika výzkumného vzorku**

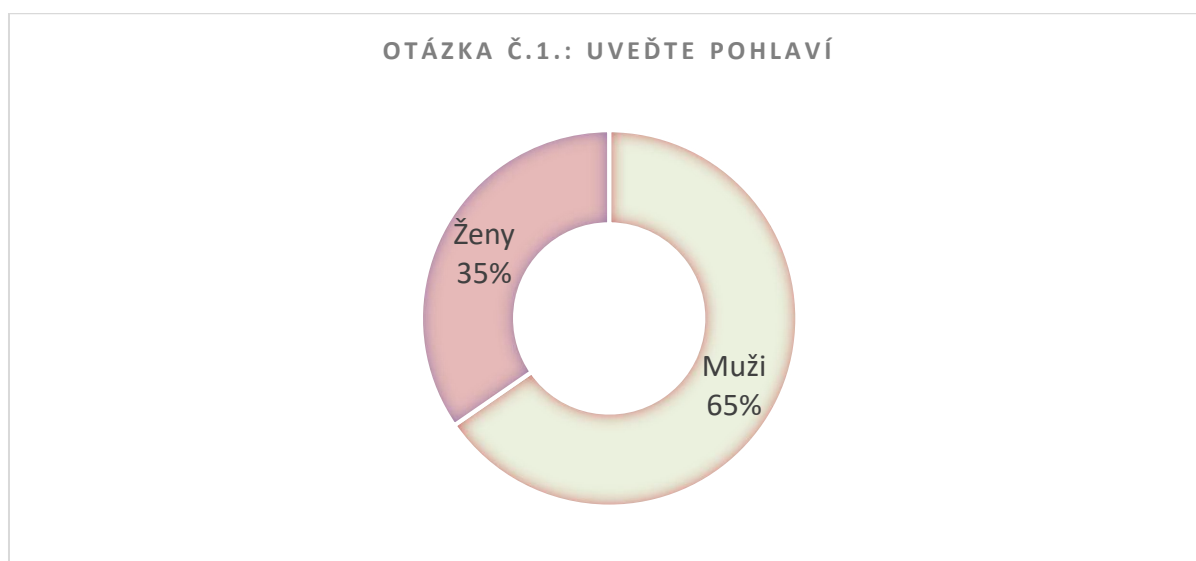
První výzkumný vzorek je tvořen 127 osobami. Zacíleno bylo pouze na zaměstnané osoby. Značná část z účastněných byla požádána o vyplnění skrze e-mailovou komunikaci, jež obsahovala odkaz směřující na dotazník. Některé z respondentů jsem oslovila osobně, přímo na ulici. Zbylá část respondentů si virtuální dotazník na internetu sama vyhledala a naprosto dobrovolně jej vyplnila, díky čemuž se předpokládá, že se o danou problematiku velmi zajímá, případně že jim je velmi blízká. Výzkumným vzorkem jsou dále také čtyři vrcholoví manažeři společností.

Manažeri byli vybráni na základě někdejšího osobního setkání a po velmi kladných zkušenostech co se týče komunikace. Dva z nich znám ze svých studií a další dva manažery jsou z okolí mého bydliště a jsou mi blízcí.

## 6.4 Vyhodnocení dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření zaměřené na širokou veřejnost je zacíleno na zjištění základních údajů o osobě každého z respondentů, o jejich současné rodinné situaci a o rozdělení jednotlivých rolí uvnitř primární sociální skupiny, kterou je rodina. Podmínkou pro účast v dotazníku bylo, aby byl dotyčný v zaměstnaneckém pracovně-právním vztahu tak, aby mohlo být posouzeno, zda se v dosavadním pracovním prostředí necítí diskriminovaný, stresovaný nebo nedoceněný, případně zda on sám nepodléhá genderovým stereotypům.

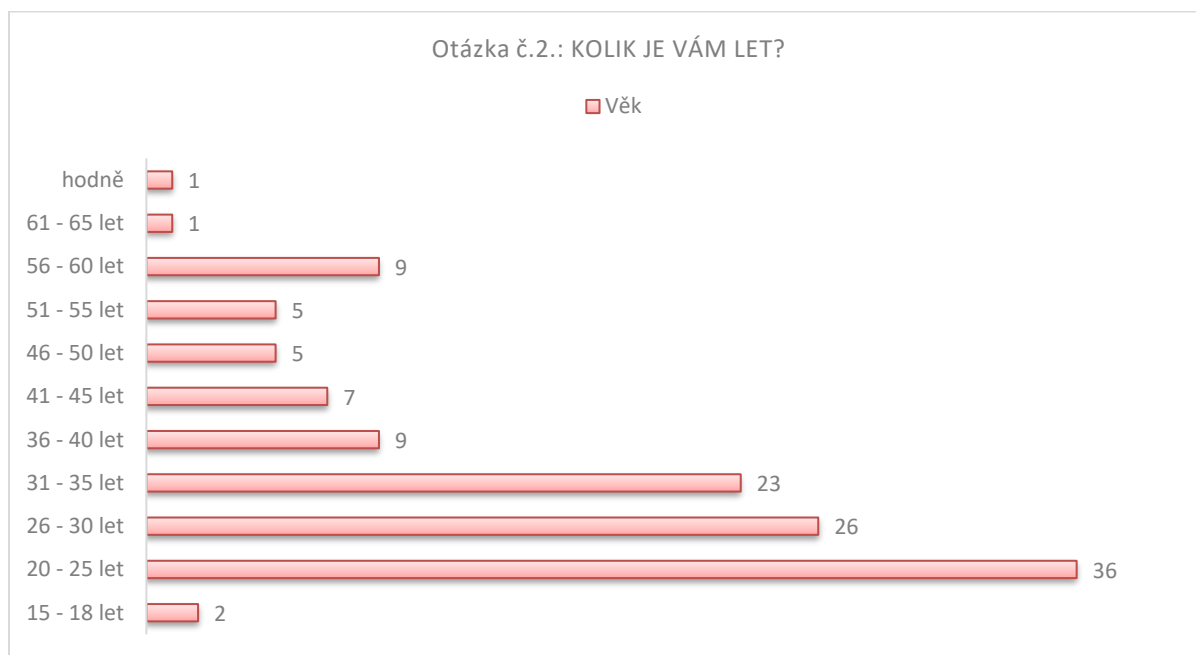
**Graf 1** Pohlaví respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Z rozdaných a řádně vyplněných dotazníků bylo pro potřebu prozkoumání zájmu o rekvalifikaci analyzováno celkem 124 jejich vyplněných vyhotovení. Celkový počet respondentů byl tvořen 90 ženami a 34 muži.

## Graf 2 Věk respondentů

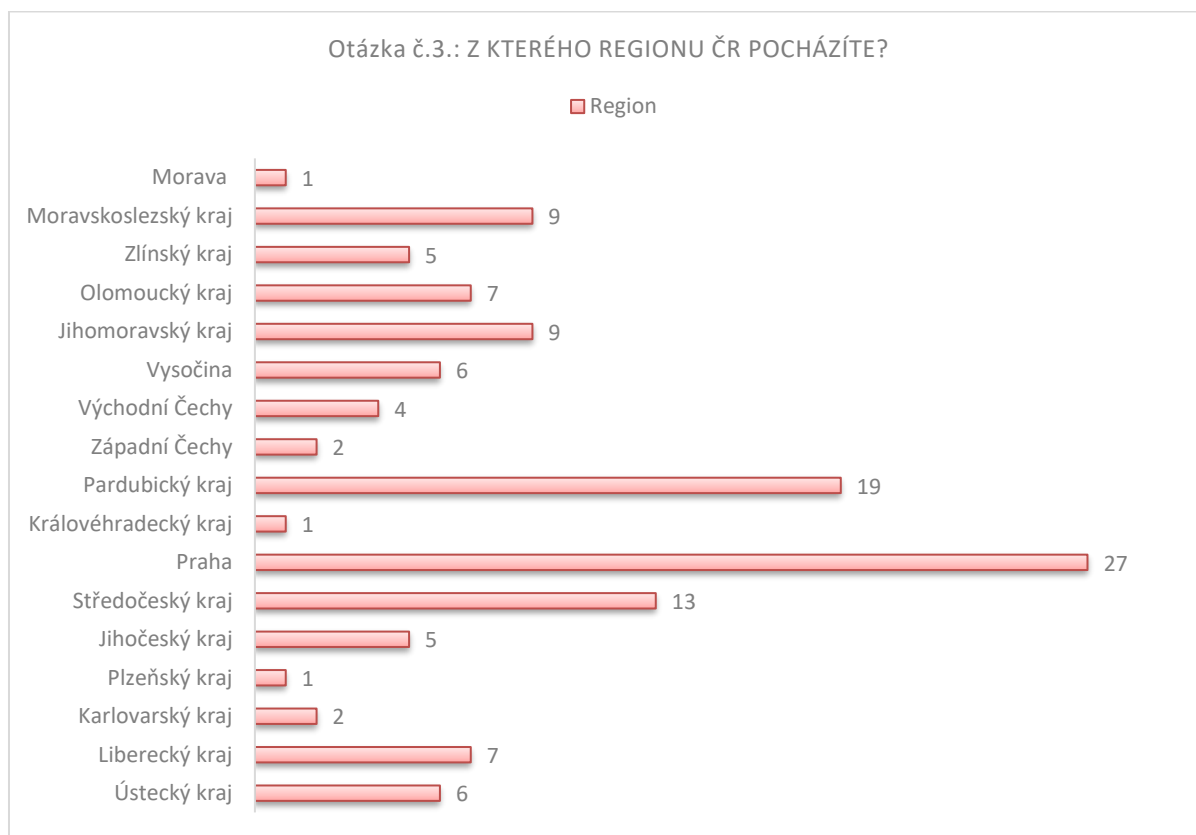


Zdroj: Vlastní zpracování

Co se týče věku, účast na vyplňování dotazníku byla opravdu pestrá. 2 z dotazovaných měli pouhých 18 let, 36 lidí bylo ve věku mezi 20 – 25 lety, 26 lidí pak ve věku 26 – 30 let, 39 respondentů se těší střední dospělosti a 20 tazatelů bylo ve věku 46 – 65 let.

Daného dotazníkového šetření se zúčastnila také jedna věkově neidentifikovatelná osoba, které na otázku, kolik jí je let, odpověděla „hodně“, což je subjektivní odpověď a nedá se zařadit do žádné kategorie. Každopádně je více než jasné, že o genderovou problematiku se zajímají spíše mladí lidé a dospělí do věku 35 let, celkem 87 ze 124 zúčastněných, tedy 70 %.

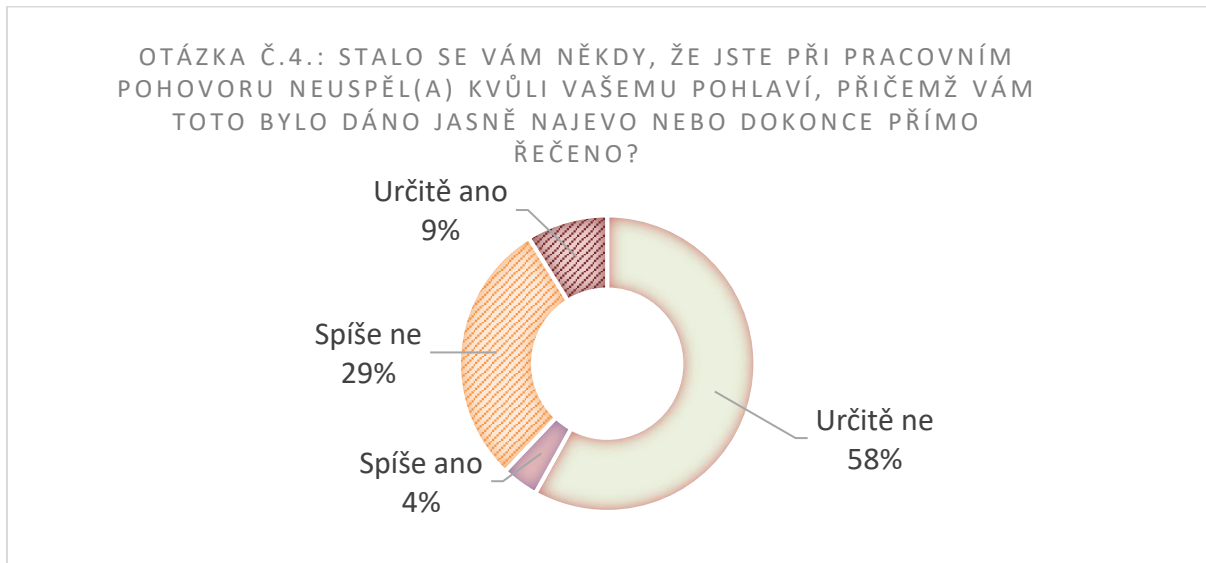
**Graf 3** Regionální zastoupení respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

I regionální rozmístění zúčastněných respondentů bylo pestré. V 30 % byla zastoupena Morava a v 70 % Čechy. Nejvíce lidí zajímající se o genderovou problematiku pocházelo z Prahy, Středočeského, Moravskoslezského, Jihomoravského a Pardubického kraje. Praha nejspíše proto, že je zde nejmenší podíl nezaměstnanosti a široké spektrum pracovních příležitostí. Lidé zde pracovní místa často střídají na základě podmínek, kterým se jich od firmy dostává. V Praze se tedy odehrává konkurenční boj o pracovní místa i o pracovníky. To umožňuje zaměstnancům lépe porovnávat a posuzovat přístup vedení i současných spolupracovníků z pohledu genderových stereotypů. Pardubický kraj má v regionálním zastoupení druhé místo proto, že jedině zde byla možnost oslovit respondenty také napřímo, osobně.

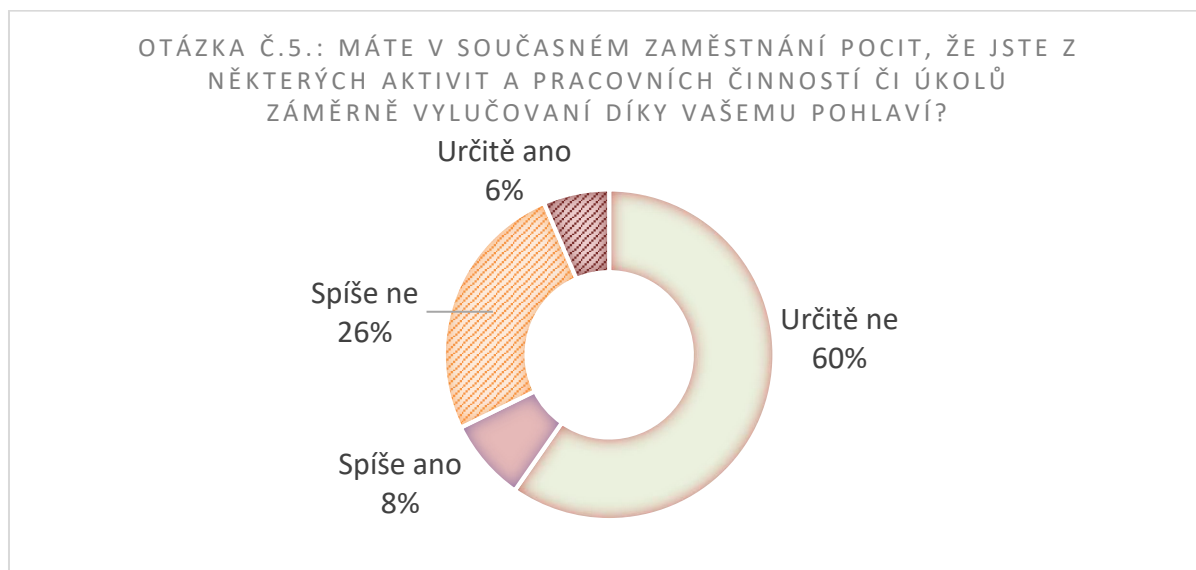
#### Graf 4 Diskriminace pohlaví při vstupním pracovním pohovoru



Zdroj: Vlastní zpracování

Podle průzkumu není diskriminace pohlaví již ve fázi vstupního pohovoru do zaměstnání běžná, avšak bohužel ani ne ojedinělá. 11 respondentům bylo na pohovoru řečeno, že na pracovní místo nemůžou být přijati právě díky jejich pohlaví, 5 lidem toto přímo řečeno nebylo, ale měli z neúspěšného vstupního pohovoru stejný pocit. 72, v té době neúspěšných zájemců o zaměstnání, nemělo pocit, že by byl tento neúspěch zapříčiněn jejich pohlavím, 36 lidí si myslí to samé, ale za svým názorem si nestojí na 100 %, čili jisté pochybnosti zde převládají.

**Graf 5** Diskriminace pohlaví při rozdělování pracovních činností a začleňování do pracovních aktivit

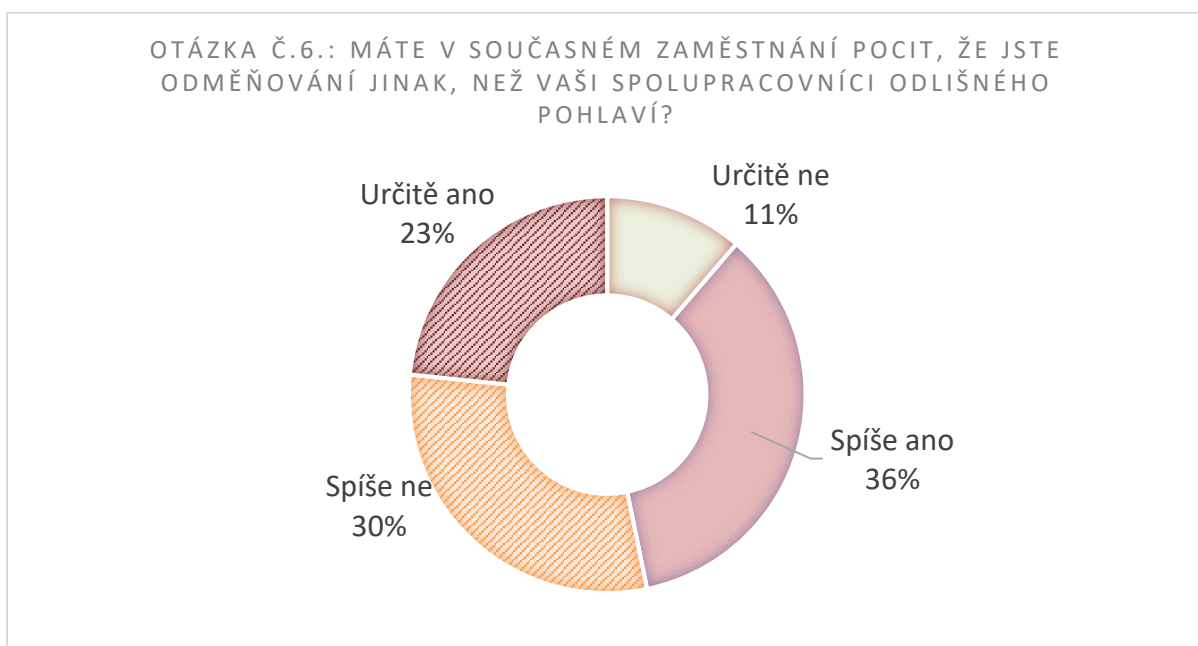


Zdroj: Vlastní zpracování

Vzešlo, že 14 % z dotazovaných má menší či větší dojem, že je z některých pracovních aktivit a při rozdělování pracovních činností záměrně vylučován, a to právě díky svému pohlaví. 8 zaměstnanců ze 124 oslovených si je tím zcela jistá a 10 pracovníků odpovědělo „spíše ano“. 32 lidí zvolilo pozitivnější odpověď „spíše ne“, 74 respondentů nepozoruje žádné diskriminační náznaky směřované na pohlaví ve chvílích, kdy se rozděluje práce či úkoly.

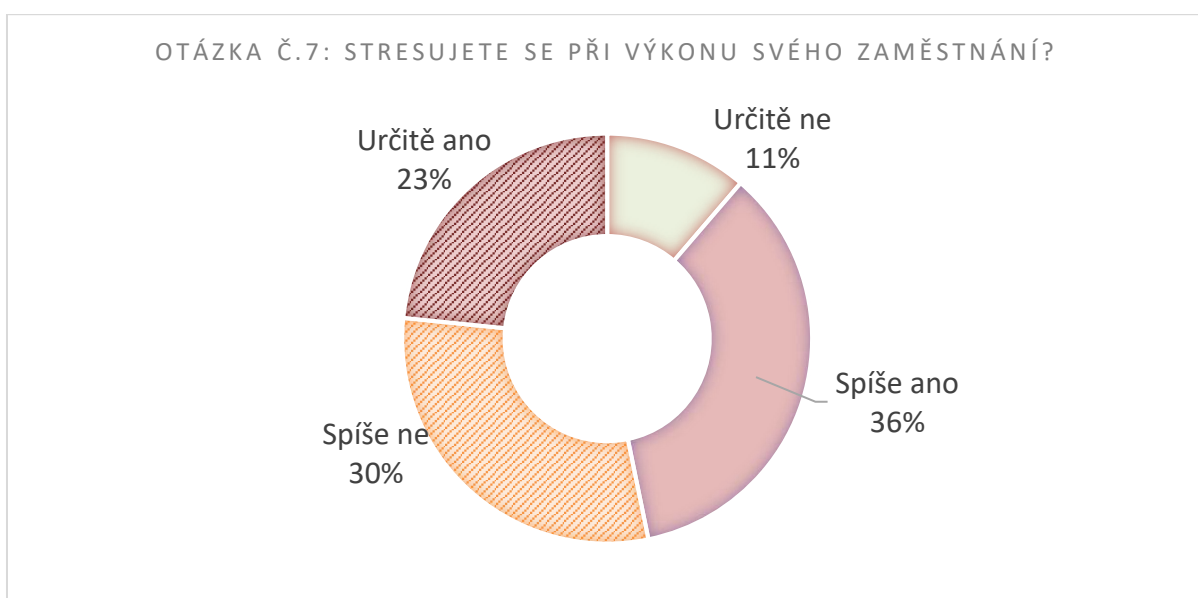
U šesté otázky už nám trochu přihořívá. Bohužel vzešlo, že 30 % z dotazovaných má menší či větší dojem, že je odměňováno jinak než jejich opačné pohlaví, konkrétně 37 lidí. Dalších 35 respondentů odpovědělo „spíše ne“ a 52 pracovníků považuje platové podmínky mezi muži a ženami za zcela vyrovnané. Tyto odpovědi dávají dohromady špatný výsledek, jsou-li rozdíly v platech zaznamenávány u osob na stejných pracovních pozicích. Odměna za práci by měla být stanovena na základě kvalifikace a pracovní náplně, ne na základě toho, zda pracovní pozici vykonává muž či žena. Pokud však muž či žena vykonávají naprosto rozdílnou činnost, která je oceněna na základě individuálních schopností a dovedností, tady jsou rozdíly v platech akceptovatelné.

**Graf 6** Diskriminace v oblasti odměňování zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 7** Zaměstnání a stres

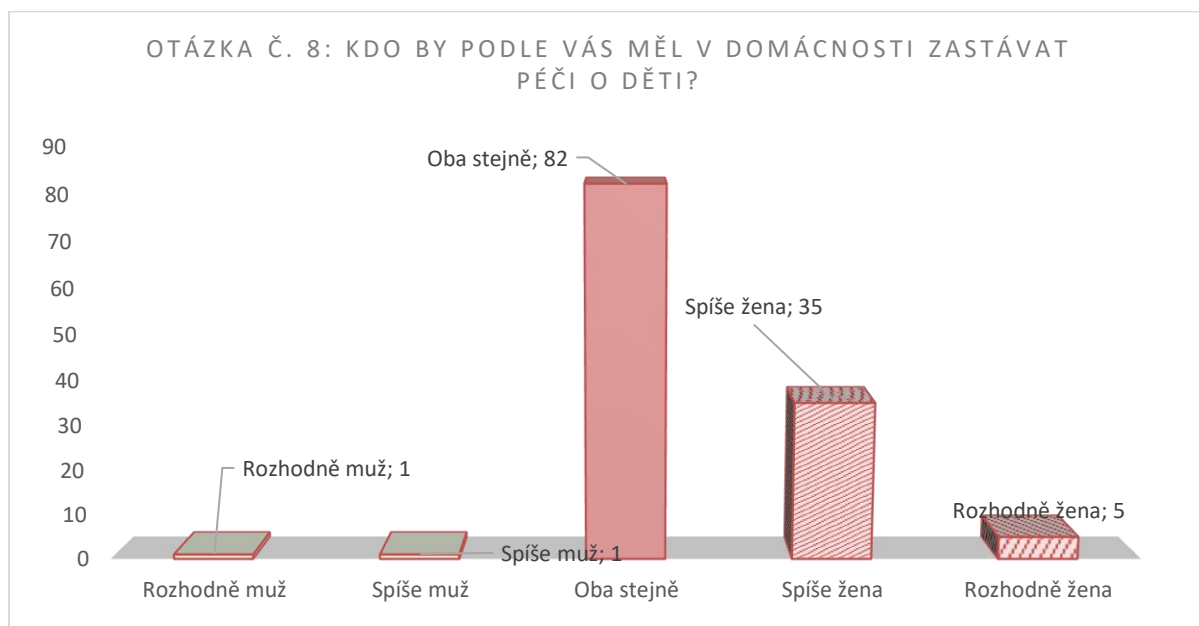


Zdroj: Vlastní zpracování



Více než polovina lidí na svých pracovních pozicích podléhá stresu. V našem případě jde konkrétně o 29 respondentů s jasnou určitostí, pro dalších 44 respondentů je výkon jejich zaměstnání spíše stresový. 37 pracovníků se v práci stresuje málo, 14 lidí pak vůbec.

**Graf 8** Názory na zastávání péče o děti

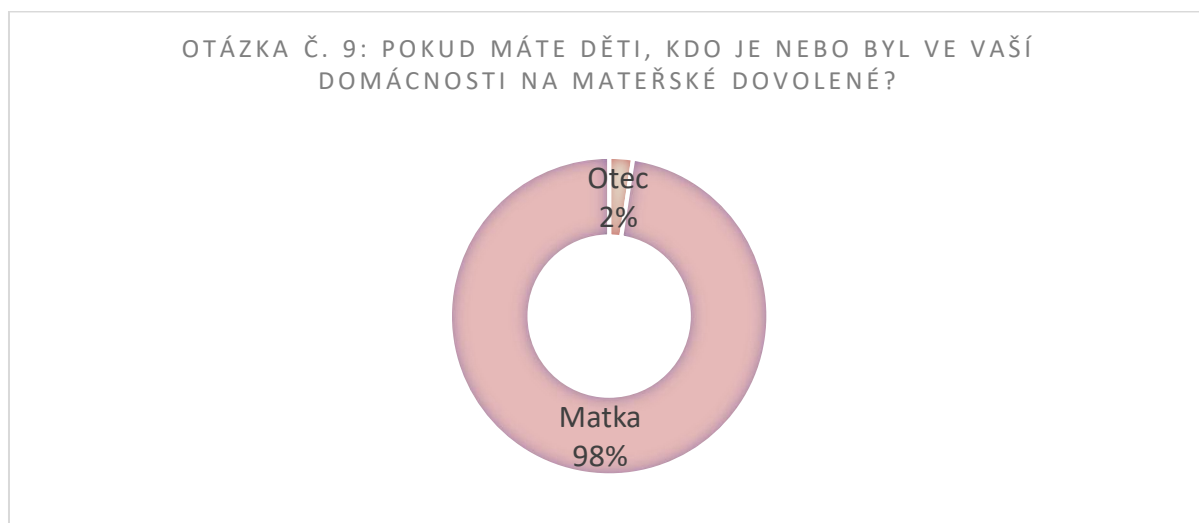


Zdroj: Vlastní zpracování

82 zúčastněných osob ankety je toho názoru, že péči o dítě by měli zastávat otec i matka rovnoměrně. To lze považovat za velice pozitivní výsledek odporující genderovým stereotypům a poukazuje na to, že muži a ženy začínají stále více chápat pojem rovnoprávnost.

Avšak padly i takové názory, že o děti by se měla starat zejména žena, konkrétně evidujeme 40 takových názorů. 1 respondent se dokonce nechal slyšet, že jedině a výhradně otec je rodičem s výhradním právem péče o potomstvo.

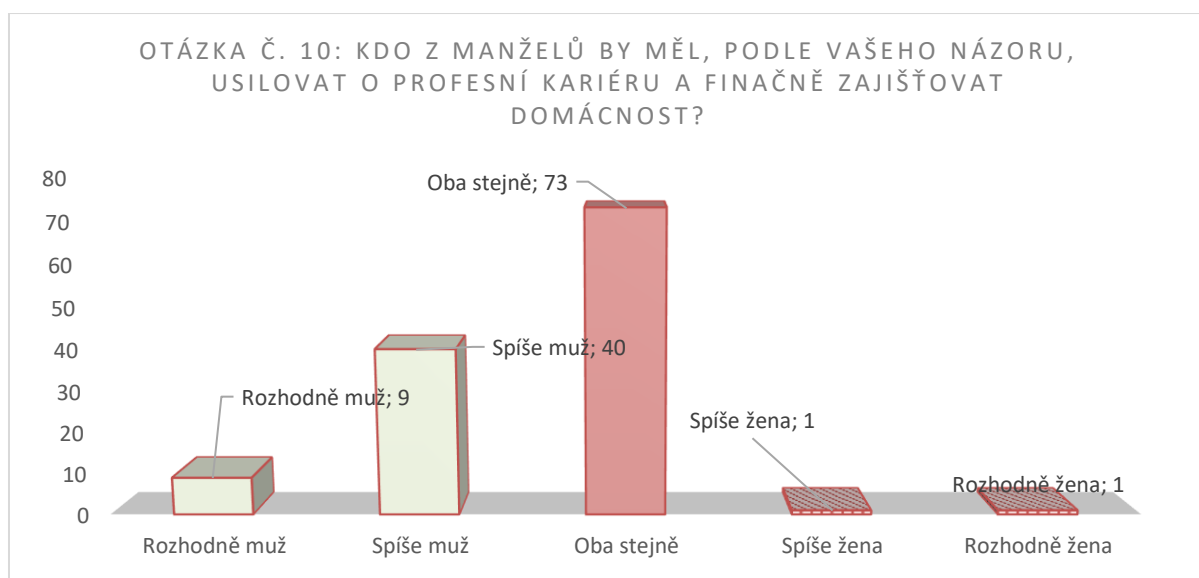
### Graf 9 Mateřská versus otcovská dovolená



Zdroj: Vlastní zpracování

Mateřská dovolená je stále výhradně ženskou záležitostí, teda alespoň v našem průzkumu. 98 mateřských dovolených versus 2 otcovské dovolené, to je výsledek otázky číslo 9. To zároveň odhaluje, že trh práce není ještě zdaleka zcela otevřen ženám stejně jako mužům. Na mateřskou/otcovskou dovolenou se totiž chystá zpravidla ten rodič, jehož příjem je nižší. Výsledky této otázky by tedy mohli naznačovat i to, že většina žen má stále menší plat nežli muži.

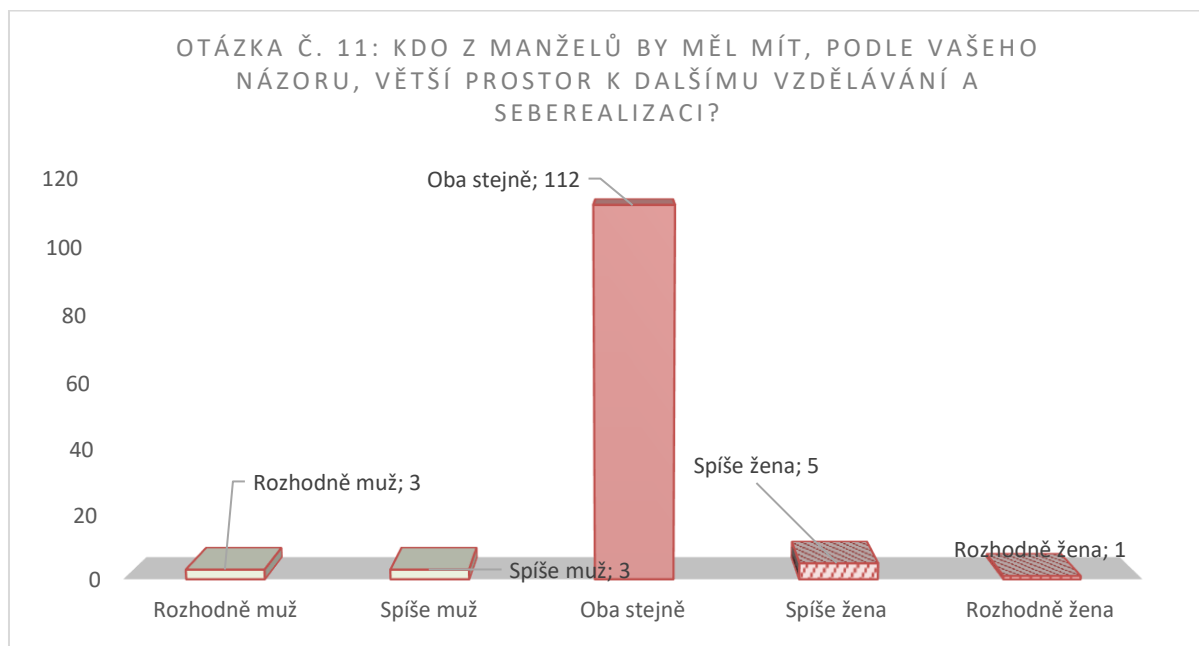
### Graf 10 Usilování o kariéru a finanční zajišťování domácnosti. Muž či žena?



Zdroj: Vlastní zpracování

To, že usilovat o kariéru a finančně zajišťovat domácnost by měli muž i žena stejně, si myslí 73 respondentů. Tento chvályhodný výsledek ale trochu sráží názory 2 lidí, kteří si myslí, že by to měla být spíše anebo výhradně žena a dále také 49 z dotazovaných, kteří přisuzují právo na budování kariéry a finanční zabezpečování rodiny pouze muži.

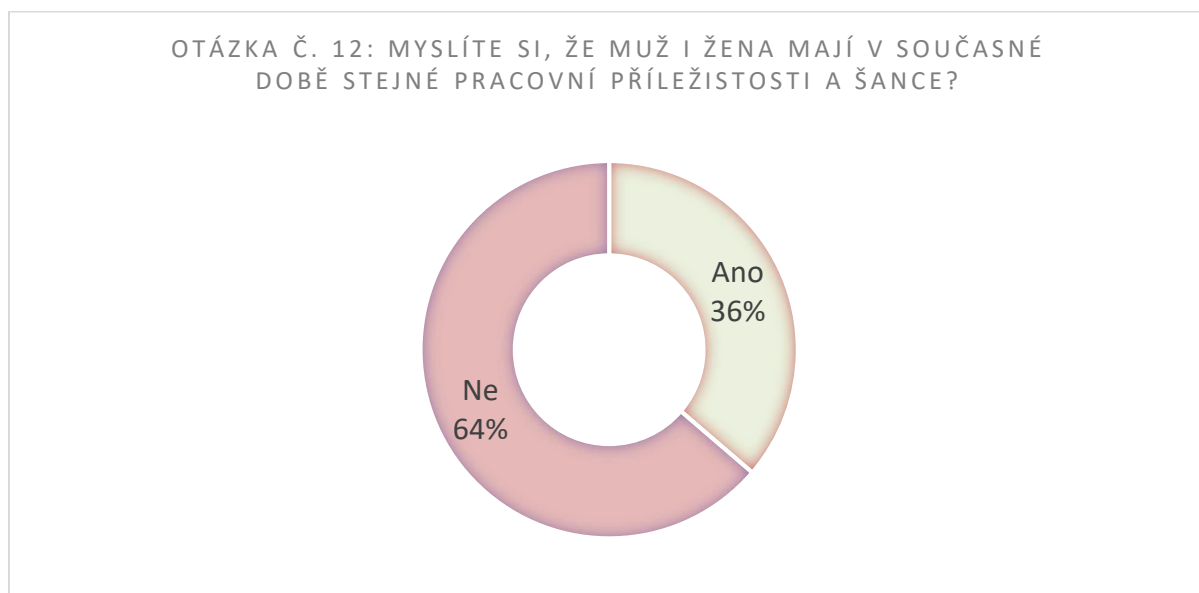
**Graf 11** Právo na další vzdělávání a seberealizaci v rodině



Zdroj: Vlastní zpracování

U otázky č. 11 se shodli téměř všichni respondenti. 90 % z dotazovaných je pro to, aby muž i žena, žijící ve společné domácnosti, měli stejné příležitosti k dalšímu vzdělávání i seberealizaci. Pouze 6 lidí si myslí, že by to měl být muž a 6 osob zase toto právo přisuzuje ženě.

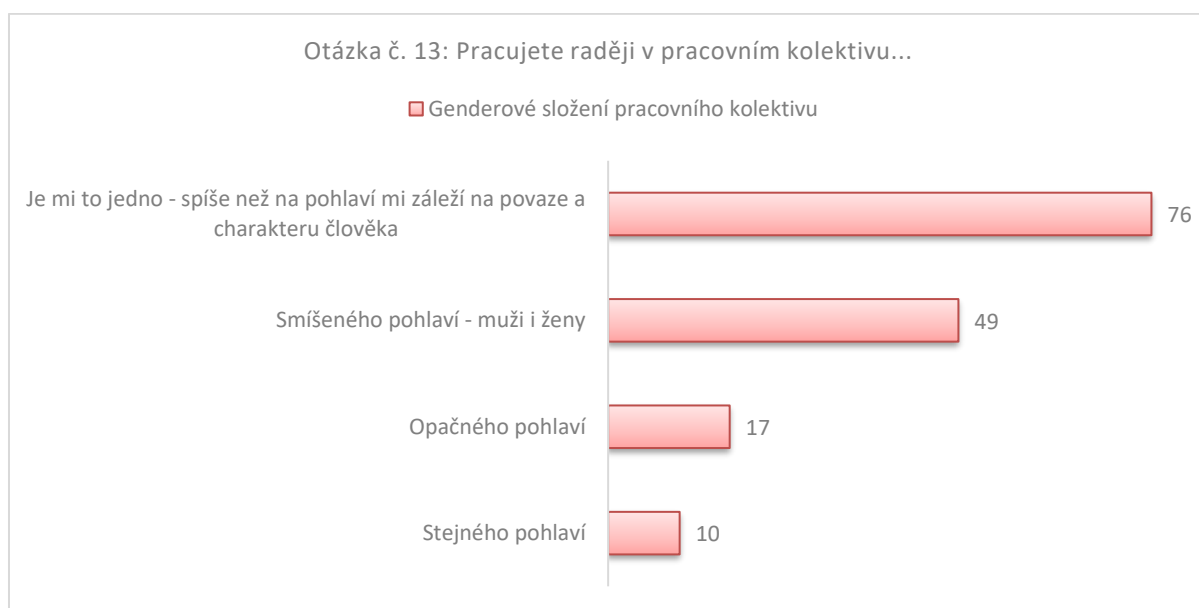
## Graf 12 Názor na poměr pracovních možností mužů a žen



Zdroj: Vlastní zpracování

64 % lidí z průzkumu si myslí, že pracovní šance a příležitosti mužů a žen jsou nevyrovnané. Někteří z nich uvádějí, že jsou to právě muži, kterým jsou pracovní příležitosti nakloněné více. 45 respondentů považuje pracovní nabídky z pohledu genderu za rovnoměrně rozložené.

## Graf 13 Preference v oblasti genderového složení pracovního kolektivu

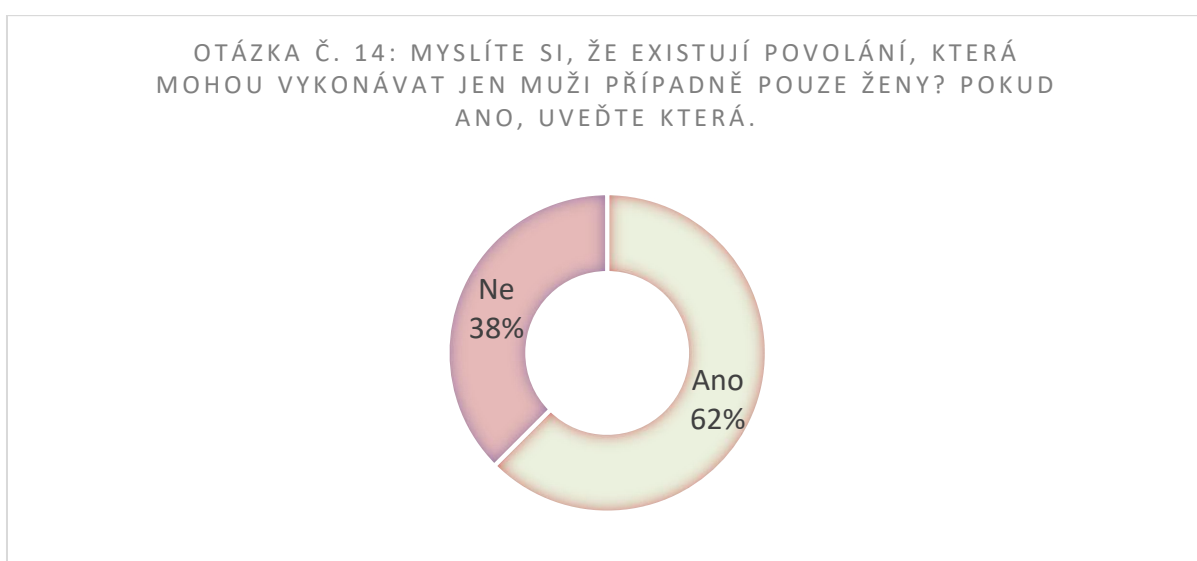


Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud se někdo záměrně vyhýbá určitému pohlaví, tak už v tu danou chvíli hovoříme o genderovém předsudku.

V našem případě se našlo 27 takovýchto jedinců, kteří se v práci pohybují raději pouze v typicky ženském nebo typicky mužském kolektivu. 49 lidí upřednostňuje pracovní kolektivy smíšené. 61 % z dotázaných je úplně jedno, jestli pracují s mužem či ženou. Více než na pohlaví jim záleží na charakteru a povaze spolupracovníka.

#### Graf 14 Typicky mužská a typicky ženská zaměstnání



Zdroj: Vlastní zpracování

Přes polovina respondentů zaznamenává ve společnosti takové druhy zaměstnání, která jsou vhodná pouze pro muže, případně pouze pro ženy. Mezi zaměstnání, která rozhodně nemohou vykonávat ženy, zařadili respondenti tato: horník, hasič, programátor CNC (Computer Numeric Control), manipulant v těžké strojírenství, popelář, stavař, instalatér, elektrikář, manipulant s těžkými břemeny, zedník, řidič buldozeru, obsluha těžké techniky, dřevorubec, profesionální sportovec, strojvedoucí, pilot, traktorista, izolatér, klempíř, slévač nebo sklář. Většina z takto vyjmenovaných zaměstnání jsou typická pro svou fyzickou náročnost, což účastníci průzkumu u svých odpovědí často vyzdvihovali. Za „typicky“ ženská zaměstnání pak respondenti považují: Porodní asistentka, kosmetička, uklízečka, tkadlena, zdravotní sestra, sekretářka, laktiční poradkyně, dula, učitelka v mateřské školce, kojná, poskytovatelka sexuálních služeb, společnice.

## 6.5 Vyhodnocení rozhovorů

Dále byly uskutečněny čtyři anonymní rozhovory s manažery firem, s kterými byla předem dohodnuta osobní schůzka, pro jejíž potřebu byly předpřipraveny příslušné otázky. Anonymní proto, že si manažeři nepřáli, s ohledem na citlivost některých informací, abych nějak blíže konkretizovala společnost či jejich osobu. Na nahrávání nechtěl bohužel přistoupit ani jeden z nich. Na jednotlivé schůzky jsme se samozřejmě vhodně oblékla a snažila se zapracovat na pozitivním prvním dojmu tak, aby mě manažeři brali vážně a odpovídali mi na kladené otázky co nejochotněji a nejpodrobněji.

Vzhledem k jejich časové vytíženosti jsem si předpřipravila otázky, některé pak i se škálou možných odpovědí tak, aby rozhovory nebyly zbytečně protahovány. Vybraní manažeři jsou totiž hodně časově vytížení. Vzhledem k této požadované anonymitě budeme manažery nazývat pouze jejich křestním jménem: manažer Míla, manažer Dušan a manažer Olga. Čtvrtého zúčastněného, který si nepřál ani toto, budeme nazývat manažerem X. Jednalo se tedy o rozhovor strukturovaný, jehož výstup je následující:

### 1. **Otázka: Kolik má Vaše společnost zaměstnanců, kolik z nich je mužů, kolik žen a jaké jsou jejich pozice?**

Manažer X: „Dva zaměstnanci – muž a žena, starosta a účetní.“

Manažer Olga: „Máme celkem 2.248 zaměstnanců, z toho žen 60:40.“

Manažer Míla: „V naší firmě pracují 3 ženy – hlavní účetní, účetní, prodejce, 6 mužů jako montážní dělník, 4 muži na pozici prodejce a 5 techniků nebo vedoucích pracovníků – taktéž muži.“

Manažer Dušan: „205 zaměstnanců, 145 mužů a 60 žen, THP pracovnice + dělnické pozice na lakovně, montáži.“

### 2. **Otázka: Existují na Vašem pracovišti typicky ženské a typicky mužské pozice?**

Manažer X: „Ne.“

Manažer Olga: „Ne.“

Manažer Míla: „Typicky ne, montážní práce z části ano – zvedání břemen.“

Manažer Dušan: „Neexistují.“

**3. Otázka: Evidujete v současné době nějaké zaměstnance na mateřské dovolené?  
Pokud ano, jaký je jejich počet a jsou mezi nimi i muži?**

Manažer X: „Ne.“

Manažer Olga: „Ano, počet a složení nevím, jelikož se tato situace hodně mění.“

Manažer Míla: „Ne.“

Manažer Dušan: „Asi, 3 ženy, žádné muže.“

**4. Otázka: Upřednostňujete při náboru nových pracovníků některá z níže uvedených kritérií?**

Manažer X: „Odpovídající vzdělání, dostatečná praxe, zájmy, postoje a charakter jedince.“

Manažer Olga: „Odpovídající vzdělání“

Manažer Míla: „Odpovídající vzdělání a úspěšně složený vstupní test případně úkol.“

Manažer Dušan: „Vyhovující věk, odpovídající vzdělání, dostatečná praxe, zájmy, postoje a charakter jedince, úspěšně složený vstupní test/zkouška/úkol a dobrý zdravotní stav.“

**5. Otázka: Jakým způsobem uvádíte nového pracovníka na pracoviště a jak jej představujete jeho novým kolegům?**

Manažer X: „Vzhledem k počtu pracovníků nijak.“

Manažer Olga: „Nadřízený pracovníka uvede nově příchozího do provozu a ukáže mu vše potřebné a představí kolegům.“

Manažer Míla: „Nového pracovníka zařazují osobně.“

Manažer Dušan: „Osobní představení mezi kolegy, prohlídka administrativní budovy + výrobního závodu (nachází se na jiném místě).“

**6. Otázka: Jakým způsobem motivujete své zaměstnance? Jsou nějaké rozdíly v motivaci mužů a žen?**

Manažer X: „Řídíme se tarifními tabulkami.“

Manažer Olga: „Motivace je pro všechny stejná. Firemní aktivity, FKSP“

Manažer Míla: „Prémie, benefity. Rozdíly neřešíme, i chlapi si někdy vodí do práce své děti.“

Manažer Dušan: „Peněžní odměna, možnost růstu. Neexistuje, existuje motivace dle výrobního odvětví.“

**7. Otázka: Jakým způsobem odměňujete své zaměstnance? Jsou nějaké rozdíly v odměňování mužů a žen?**

Manažer X: „Rozdíly v odměňování neděláme.“

Manažer Olga: „Odměňování je také bez rozdílu podle tabulkového zařazení“

Manažer Míla: „Fixní plat, prémie, benefity.“

Manažer Dušan: „Peněžní forma a rozdíly nejsou.“

**8. Otázka: Jak spolu vycházejí muži a ženy na pracovišti?**

Manažer X: „Dobře.“

Manažer Olga: „Myslím si, že v našem zaměstnání bez problému“

Manažer Míla: „Ženy a muži dobře, muži a muži dobře, ženy a ženy méně dobře.“

Manažer Dušan: „Uspokojivě, v rámci vztahů mezi kolegy na pracovišti.“

**9. Otázka: Kdo by se podle Vás měl více podílet na rolích uvedených níže? Muž či žena?:**

- Výchova dětí
- Starost o chod domácnosti
- Budování kariéry
- Veřejné vystupování
- Zajišťování finančních prostředků pro rodinu



- Drobné opravy a údržba v domácnosti
- Další vzdělávání

Manažer X: „Na výchově dětí, starosti o chod domácnosti, budování kariéry, veřejné zastupování a zajišťování finančních prostředků pro rodinu a na dalším vzdělání by se měli podílet oba. Na drobných opravách a údržbě v domácnosti muž.“

Manažer Olga: „Role by měly být víceméně shodné.“

Manažer Míla: „Muž i žena.“

Manažer Dušan: „Výchova dětí, starost o chod domácnosti by měla zastávat žena. Muž by měl budovat kariéru, veřejně vystupovat, zajišťovat finanční prostředky pro rodinu, drobné opravy v domácnosti, další vzdělávání.“

**10. Otázka: Zaznamenal (a) jste, nebo jste dokonce musel(a) někdy zasahovat při výkonu své manažerské činnosti k vyřešení níže uvedených negativních jevů?**

Manažer X: „Doposud jsem nezaznamenal žádný negativní jev mezi pracovníky.“

Manažer Olga: „Pracovník byl zasažen syndromem vyhoření“

Manažer Míla: „Silná nevraživost mezi pracovníky, pracovník byl zasažen syndromem vyhoření, totálně vystresovaný pracovník.“

Manažer Dušan: „Silná nevraživost mezi pracovníky, pracovník byl zasažen syndromem vyhoření.“

**Podotázka 1. k otázce č. 10: Kdo byl hlavním iniciátorem u vybraného negativního jevu viz. výše? Muž či žena?**

Manažer Olga: „Muž“

Manažer Míla: Silná nevraživost mezi pracovníky: žena vůči ženě, Pracovník byl zasažen syndromem vyhoření: muž sám od sebe, totálně vystresovaný pracovník: žena od nadřízené ženy.“

Manažer Dušan: „Muž.“

**Podotázka 2. k otázce č. 10: Můžete blíže popsat, jak zvolená situace viz. výše probíhala?**

Manažer Olga: „Po dohodě s pracovníkem bylo změněno kmenové pracoviště.“

Manažer Míla: „Nemůžu, nevím.“

Manažer Dušan: „V rámci vztahů na pracovišti si nerozuměli kolegové, rozhodlo se o přesunu jednoho z nich na jiné pracovní místo. V dalším případě šlo o sezení se zaměstnancem, znovu namotivování, psychická podpora.“

## 7 VÝSKYT GENDEROVÝCH STEREOTYPŮ NA PRACOVIŠTI - ZÁVĚRY VZEŠLÉ Z DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazníkové šetření odhalilo to, že genderové stereotypy ve společnosti jsou sice na ústupu, ale v menší míře stále převládají. Několik respondentů se setkalo s nepříjemnými situacemi při vstupních pohovorech do zaměstnání, na nichž měli pocit, že jejich následný negativní výsledek v podobě odmítnutí byl zapříčiněn právě jejich pohlavím. Role v rodinách se začínají stabilizovat, i když se najdou jedinci, kteří si myslí, že právo na vzdělání, profesní kariéru a seberealizaci má spíše muž, a naopak že péči o domácnost a o děti by měla zastávat spíše žena, převládají názory zastávající rovnoměrné rozložení funkcí v rodině mezi muže i ženu. Přesto, že rozdíly v odměňování za vykonanou práci lidé spíše nepocítují, téměř všichni respondenti uvedli, že na mateřské dovolené končí výhradně ženy. Tady se lze domnívat, a několik tazatelů toto uvedlo i v dotaznících, že ženy na mateřské dovolené končí proto, že mají nižší platy než muži, a tak o rovnocenném odměňování ve firmách nemůže být řeč. Nejdiskutabilnější otázka dotazníku odhalila velké množství profesí, které jsou podle dotazovaných výhradně ženskými či mužskými. Ve většině případech však šlo o fyzicky náročné práce, před kterými ženy chrání i zákon. Jak uvedl jeden z dotazovaných, „Rovnoprávnost ano, ale fyzicky prostě jsme odlišní a to je nutno respektovat. To není diskriminace, to je fakt.“ Za diskriminační lze však považovat uvedená zaměstnání jako uklízečka, zdravotní sestra, řidič kamionu, učitelka, strojvedoucí, pilot apod. Pokud je člověk pro tyto práce zapálený a naplňují ho, může je vykonávat jak muž, tak i žena.

Také manažeři poskytli cenný materiál pro potřebu dané práce. V případě vstupních pohovorů do zaměstnání i odměňování zcela vyvrátili jakýkoliv náznak genderové diskriminace. Nepozorují ani, že by mezi zaměstnanci převládaly genderové stereotypy. Problém v pracovních vztazích zaznamenává jeden z nich pouze mezi ženami navzájem. Problémy na pracovišti však vznikají často díky stresu, kdy se dva z oslovených manažerů setkali u svých pracovníků dokonce se syndromem vyhoření. U otázky týkající se rozdělení rolí v domácnosti, se všichni shodli, že by tyto role měli být rozděleny mezi muže i ženu rovnoměrně.

Řešení dané situace je nasnadě. Začít především každý sám u sebe a ujasnit si pojem demokracie. K tomu pak přizpůsobit osobní přístup k lidem kolem sebe.

Jakékoliv stereotypy mají totiž téměř vždy původ v postojích nás, obyčejných občanů, kdy těmito postoji ovlivňujeme ostatní lidi kolem sebe a především naše děti, pro které jsme vzorem.

Pokud jim vštěpujeme stereotypní genderové názory, budou genderovým stereotypům pravděpodobně podléhat i další generace.

## ZÁVĚR

Daná práce se snaží poukázat na genderovou problematiku v České republice a ukázat, do jaké míry se v reálném prostředí, v našem případě především pak v pracovním prostředí, vyskytuje. Teoretické informace jsou podkladem pro výzkumná šetření, jež se je skrze kladené otázky snaží zužitkovat.

Jak ukázala praktická část práce, genderové stereotypy jako nerovné postavení ženy na trhu práce, tradiční přerozdělování rolí uvnitř domácností nebo dělba péče o děti, se bohužel stále vyskytují. Také pracovní prostředí není „genderově čisté“, zejména pak v oblasti odměňování a rozdělování práce na typicky mužskou a typicky ženskou. Cílem práce bylo analyzovat fenomén práce a pracovního života žen a mužů, čemuž posloužilo dotazníkové šetření určené široké veřejnosti a osobní rozhovory s manažery firem.

První výzkumná metoda zaměřená na širokou veřejnost odhalila, že co se týče pracovního prostředí, situace se zlepšila především při vstupních pohovorech, kde se odmítnutí na základě pohlaví dočkávají lidé už velmi sporadicky. Vedení společností dále berou větší ohled na výběr pracovních aktivit a přerozdělování pracovních činností tak, aby nedocházelo k žádným genderovým diskriminačním náznakům. U odměňování už se jim toto však moc nedaří. 30 % z dotazovaných má pocit, že je odměňováno jinak, než opačné pohlaví. Za nejzásadnější je však považováno zjištění, že více než 2/3 respondentů shledává současné pracovní příležitosti s pohledu genderu za nerovné a dále také to, že téměř všichni respondenti podléhají ve svém současném zaměstnání značnému stresovému vypětí. Co se týče přerozdělování rolí v domácnosti, to se z pohledu genderu zlepšuje především po stránce vzdělávací a seberealizační. Přesto, že názory na péči o dítě se přiklánějí spíš k tomu, že by ji měli zastávat oba rodiče stejně, realita je jiná, a na mateřskou dovolenou odchází, až na pár výjimky, výhradně ženy.

V pořadí druhý průzkum spočíval v rozhovorech se čtyřmi vybranými manažery, kteří skrze ně vyvrátili jakkoliv závažný náznak genderových stereotypů v oblasti odměňování, motivace a diskriminace ve firmách, kde působ. Stejně tak je vyvrátili i v oblasti přerozdělování rolí v domácnosti.

Spíše než soupeření mezi muži a ženami je jeden z manažerů svědkem častých rozepří mezi ženami navzájem a tři s manažerů se dokonce setkali se syndromem vyhoření u některých ze svých podřízených.

Většinou se jednalo o muže. Stres v zaměstnání se zde tedy jeví jako větší strašák, nežli diskriminace na základě pohlaví, neboť znehodnocuje duševní zdraví zaměstnanců a tedy i jejich výkon.

Práce ukázala, že genderové stereotypy a znevýhodňování lidí podle jejich pohlaví v pracovním prostředí sice již méně, ale nadále přetrvávají. Proto je potřeba toto šířit a napomáhat k postupnému odbourávání diskriminace na základě lidského pohlaví a tímto zároveň podporovat demokratickou společnost ke spokojenosti všech obyvatel České republiky tak, aby se muži ani ženy uvnitř ní necítili podceňovaní, neužiteční a opovrhovaní - jednoduše lidé s rovnými pracovními příležitostmi. A pokud ne šířit, tak alespoň přehodnotit vlastní postoje vůči postavení mužů a žen v práci, rodině i ve společnosti, neboť především postoje jsou to, co ovlivňuje budoucí hodnotový systém našich dětí a tedy i dalších generací.

## SEZNAM LITERATURY

- [1] BRANHAM, L. *7 skrytých důvodů, proč zaměstnanci odcházejí z firem*. Praha: Grada, 2009. 250 s. ISBN 9788024729039.
- [2] HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ, K. *Vybrané kapitoly z managementu lidských zdrojů*. Dubnica nad Váhom: MiF s.r.o., 2012. ISBN 978808940379.
- [3] FOOT, M. *Personalistika*. Praha: Computer Press.2002. ISBN 80-7226-515-6
- [4] GILLIGAN, Carol. *Jiným hlasem: o rozdílné psychologii žen a mužů*. Praha: Portál, 2001. 191 s. ISBN 8071784028.
- [5] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. 215 s. ISBN 9788024724973.
- [6] MASLOW, A. H. Theory of human motivation. In *Psychological Review*. Vol. 50, Issue 4, 1943. S. 370 – 396
- [7] MUSIL, Jiří V. *Psychologické aspekty vedení a řízení lidí*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2013. 144 s. ISBN 9788090524736.
- [8] NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1997. 270 s. ISBN 8020005927.
- [9] OAKLEY, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2000. 171 s. ISBN 8071784036.
- [10] PONĚŠICKÝ, Jan. *Fenomén ženství a mužství: psychologie ženy a muže, rozdíly a vztahy*. Praha: Triton, 2012. 217 s. ISBN 9788073875466.
- [11] RENZETTI, Claire M. a Daniel J. CURRAN. *Ženy, muži a společnost*. Praha: Karolinum, 2003. 642 s. ISBN 8024605252.

[12] *Zaostřeno na ženy, na muže = Focus on women, on men*. Praha: Český statistický úřad, 2008. 271 s. ISBN 9788025018774.

[13] *Ženy na trhu práce: jak na nezaměstnanost a diskriminaci: prakticky a takticky: příklady dobré praxe z Evropy (převážně Střední a Východní)*. Praha: Evropská kontaktní skupina v ČR, 2005. 44 s. ISBN.

### **Internetové zdroje**

[14] HOSPODÁŘSKÁ A KULTURÁLNÍ STUDIA. *Rozdíly mezi muži a ženami se zaměřením na trh práce a mzdy*. [online]. 2016. 8 s. [cit. 2016-21-11]. Dostupné z:<http://hks.re>

[15] Metodický portál RVP. *Motivace, stimulace pracovníků*. [online]. 2008. 28 s. [cit. 2016-9-12]. Dostupné z:[www.rvp.cz](http://www.rvp.cz)

[16] MEZERA, A. *Slovník odborných termínů psychologického poradenství a sociální pedagogiky*. [online]. Praha. 1997. 81 s.. [cit. 2016-21-11]. Dostupné z:<http://ppppraha7a8.cz>

[17] ÚŘAD VLÁDY ČESKÉ REPUBLIKY. *Vládní strategie pro rovnost žen a mužů v České republice za léta 2014 – 2020* [online]. Praha. 2014. 55 s. [cit. 2016-21-11]. Dostupné z:<http://www.vlada.cz>

[18] VODÁKOVÁ, Alena. *Hodnotový svět žen a jeho paradoxy*. [online]. Praha: Sociologický ústav AV ČR. 1995. 9 s. [cit. 2016-9-12]. dostupné z: [www.sreview.soc.cas.cz](http://www.sreview.soc.cas.cz)

[19] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnání mužů a žen v jednotlivých činnostech za období roku 2007*. [online]. Praha. 2007. 135-136 s. [cit. 2016-21-11]. Dostupné z :<http://www.czso.cz>

[20] SKELETUS. *Personality test*. [online]. Praha. [cit. 2016-21-11]. Dostupné z : <http://spt.skeletus.com/>.



# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam tabulek

- Tabulka 1** Intrapsychická podstata struktura motivace
- Tabulka 2** Zaměstnání mužů a žen v jednotlivých činnostech za období roku 2007
- Tabulka 3** Průměrné hrubé měsíční mzdy a mediány mezd
- Tabulka 4** Klasifikace hodnot

## Seznam schémat

- Schéma 1** Maslowův trojúhelník lidských potřeb
- Schéma 2** Druhy motivů
- Schéma 3** Vzorec výkonu
- Schéma 4** Typy pracovníků
- Schéma 5** Proces přijímání pracovníka
- Schéma 6** Složky odměňování zaměstnanců

## Seznam grafů

- Graf 1** Názory respondentů na rozdělení činnosti v rodině (v %)

# PŘÍLOHY

## PŘÍLOHA 1: Dotazník

### Anketa pro zaměstnané občany o výskytu genderových stereotypů (diskriminace pohlaví) na pracovišti

**Autor: Věra Suchá**

Vážená paní, vážený pane,

prosíme Vás o vyplnění dotazníku, který je součástí empirické sondy zaměřené na výskyt genderových stereotypů, nebo-li diskriminace pohlaví v pracovním prostředí.

Dotazník je anonymní, získané údaje budou použity jen pro účely ankety. Odpovědi se nebudou spojovat s Vaší osobou.

Při jednotlivých otázkách zakroužkujte tu odpověď, která vyjadřuje Váš názor, anebo více odpovědí, zda je toto při otázce uvedeno.

Pohlaví: muž – žena (zakroužkuj)

Věk: .....

Region:

- 1. Stalo se Vám někdy, že jsem na pracovním pohovoru neuspěl/a kvůli Vašemu pohlaví, přičemž Vám toto bylo dáno jasně najevo nebo dokonce přímo řečeno?**

| Určitě ano | Spíše ano | Spíše ne | Určitě ne |
|------------|-----------|----------|-----------|
| 1          | 2         | 3        | 4         |

- 2. Máte v současném zaměstnání pocit, že jste z některých aktivit a pracovních činností či úkolů záměrně vylučováni díky Vašemu pohlaví?**

| Určitě ano | Spíše ano | Spíše ne | Určitě ne |
|------------|-----------|----------|-----------|
| 1          | 2         | 3        | 4         |

- 3. Máte v současném zaměstnání pocit, že jste odměňováni jinak, než Vaši spolupracovníci odlišného pohlaví?**

| Určitě ano | Spíše ano | Spíše ne | Určitě ne |
|------------|-----------|----------|-----------|
| 1          | 2         | 3        | 4         |

**4. Stresujete se při výkonu svého zaměstnání?**

| Určitě ano | Spíše ano | Spíše ne | Určitě ne |
|------------|-----------|----------|-----------|
| 1          | 2         | 3        | 4         |

**5. Kdo by podle Vás měl v domácnosti zastávat péči o děti?**

| Rozhodně muž | Spíše muž | Oba stejně | Spíše žena | Rozhodně žena |
|--------------|-----------|------------|------------|---------------|
| 1            | 2         | 3          | 4          | 5             |

**6. Pokud máte děti, kdo je nebo byl ve Vaší domácnosti na mateřské dovolené?**

- Matka
- Otec

**7. Kdo z manželů by měl, podle Vašeho názoru, usilovat o profesní kariéru a finančně zajišťovat domácnost?**

| Rozhodně muž | Spíše muž | Oba stejně | Spíše žena | Rozhodně žena |
|--------------|-----------|------------|------------|---------------|
| 1            | 2         | 3          | 4          | 5             |

**8. Kdo z manželů by měl mít, podle Vašeho názoru, větší prostor k dalšímu vzdělávání a seberalizaci?**

| Rozhodně muž | Spíše muž | Oba stejně | Spíše žena | Rozhodně žena |
|--------------|-----------|------------|------------|---------------|
| 1            | 2         | 3          | 4          | 5             |

**9. Myslíte si, že muž i žena mají v současné době stejné pracovní příležitosti a šance?**

- Ano
- Ne (důvod).....

**10. Pracujte raději v pracovním kolektivu ...**

- Stejného pohlaví (důvod) .....
- Opačného pohlaví (důvod) .....
- Smíšeném kolektivu – muži i ženy (důvod).....
- Je mi to jedno – spíše než na pohlaví mi záleží na povaze a charakteru jedince

**11. Myslíte si, že existují povolání, které mohou vykonávat jen muži případně pouze ženy? Pokud ano, uveďte které.**

- Ne
- Ano (která?).....

## **PŘÍLOHA 2: Otázky k rozhovoru**

### **Otázky k rozhovoru s manažerem o výskytu genderových stereotypů na pracovišti (diskriminace pohlaví)**

**Autor: Věra Suchá**

- 1. Kolik má Vaše společnost zaměstnanců, kolik z nich je mužů, kolik žen a jaké jsou jejich pozice?**
- 2. Existují na Vašem pracovišti typicky ženské a typicky mužské pozice?**
- 3. Evidujete v současné době nějaké zaměstnance na mateřské dovolené? Pokud ano, jaký je jejich počet a jsou mezi nimi i muži?**
- 4. Upřednostňujete při náboru nových pracovníků některá z níže uvedených kritérií?**
  - Vyhovující věk
  - Vyhovující pohlaví
  - Odpovídající vzdělání
  - Dostatečná praxe
  - Zájmy, postoje a charakter jedince
  - Doporučení předešlých zaměstnavatelů
  - Vzhled
  - První dojem
  - Úspěšné složený vstupní test/zkouška/úkol
  - Dobrý zdravotní stav
- 5. Jakým způsobem uvádíte nového pracovníka na pracoviště a jak jej představujete jeho novým kolegům?**
- 6. Jakým způsobem motivujete své zaměstnance? Jsou nějaké rozdíly v motivaci mužů a žen?**
- 7. Jakým způsobem odměňujete své zaměstnance? Jsou nějaké rozdíly v odměňování mužů a žen?**
- 8. Jak spolu vycházejí muži a ženy na pracovišti?**

**9. Kdo by se podle Vás měl více podílet na rolích uvedených níže? Muž či žena?:**

- Výchova dětí
- Starost o chod domácnosti
- Budování kariéry
- Veřejné vystupování
- Zajišťování finančních prostředků pro rodinu
- Drobné opravy a údržba v domácnosti
- Další vzdělávání

**10. Zaznamenal(a) jste, nebo jste dokonce musel(a) někdy zasahovat při výkonu své manažerské činnosti k vyřešení níže uvedených negativních jevů?**

- Diskriminace pracovníka
- Silná nevraživost mezi pracovníky
- Šikanování pracovníka
- Zneužívání pracovníka
- Pracovník byl zasažen syndromem vyhoření
- Totálně vystresovaný pracovník

**Kdo byl hlavním iniciátorem u vybraného negativního jevu viz. výše? Muž či žena?**

**Můžete blíže popsat, jak zvolená situace viz. výše probíhala?**