

UNIVERZITA PARDUBICE

Fakulta ekonomicko-správní

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2025

Terezie Čapková

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko - správní

Genderové kvóty v podniku

Bakalářská práce

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Terezie Čapková**
Osobní číslo: **E22077**
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**
Specializace: **Management podniku**
Téma práce: **Genderové kvóty v podniku**
Zadávající katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je zmapovat potenciální přínos genderových kvót a zhodnotit možné dopady na podnik.

Osnova:

- Definice základních pojmů.
- Problematika genderu.
- Postavení žen na trhu práce.
- Kvalitativní výzkum.
- Kvantitativní výzkum.
- Shrnutí a vyhodnocení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací: **-**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BUCHTOVÁ, Božena; ŠMAJS, Josef a BOLELOUCKÝ, Zdeněk. *Nezaměstnanost*. 2. přeprac. a aktualiz. vyd. Psyché. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4282-3.
CAKIRPALOGLU, Panajotis; ŠMAHAJ, Jan; DOBEŠOVÁ CAKIRPALOGLU, Simona a ZIELINA, Martin. *Šíkana na pracovišti v České republice*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2016. ISBN 978-80-244-5080-3.
OAKLEY, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-717-8403-6.
ŠENEC, Alexandr a KOŽENÁ, Marcela. *Nauka o podniku*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2019. ISBN 978-80-7560-197-1.
TOMŠEJ, Jakub. *Diskriminace na pracovišti*. Pardubice: GRADA, 2020. ISBN 978-80-271-1014-8

Vedoucí bakalářské práce: **JUDr. Barbora Kovářová**
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2024**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2025**

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D. v.r.
děkan

L.S.

doc. Ing. Michaela Kotková Stříteská, Ph.D. v.r.
garant studijního programu

V Pardubicích dne 1. září 2024

Prohlašuji:

Práci s názvem Genderové kvóty v podniku 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., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, 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. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 16. 04. 2025

Terezie Čapková

PODĚKOVÁNÍ

Mé poděkování patří především mé vedoucí práce JUDr. Barboře Kovářové za poskytnutí odborné a pohotové pomoci a skvělých rad, které mi velmi pomohly vypracovat bakalářskou práci. Dále bych také poděkovala ženám z Českomoravské asociace podnikatelek a manažerek a paní Ingrid Šůrové z Business & Professional Women ČR. Poděkování náleží rovněž mé rodině, a blízkým, kteří mi byli při studiu i samotném psaní bakalářské práce velkou oporou.

ANOTACE

Bakalářskou práci tvoří výzkumný projekt zaměřený na problematiku genderových kvót v podnikové sféře, konkrétně na postoje žen působících ve vedoucích funkcích. Výzkum byl realizován formou polostrukturovaných rozhovorů a dotazníkového šetření. Cílem práce bylo zmapovat názory žen s přímou zkušeností z vedení firem a širší veřejnosti na zavádění genderových kvót, vnímané přínosy i rizika, a zasadit jejich postoje do širšího kontextu firemního prostředí a osobních hodnot. Téma je uchopeno z různých perspektiv, přičemž každá respondentka nahlíží na kvóty optikou svých profesních zkušeností. Autorka se v teoretické části věnuje definici genderových kvót, rovnosti příležitostí a genderové nerovnosti na pracovišti. Součástí práce je také metodologické ukotvení výzkumných metod a reflexe jejich využití v praxi. Výsledky poukazují na komplexnost tématu a důležitost propojení systémových nástrojů s podporou otevřeného pracovního prostředí a rozvojem ženského potenciálu ve vedení.

KLÍČOVÁ SLOVA

Gender, kvóta, diskriminace, rovnost pohlaví, postavení žen, rozhovor, dotazníkové šetření

TITLE

Gender quotas in a company

ANNOTATION

This bachelor's thesis presents a research project focused on the issue of gender quotas in the corporate sector, specifically examining the attitudes of women in leadership positions. The research was conducted through semi-structured interviews and a questionnaire survey. The aim of the thesis was to explore the views of women with direct managerial experience on the implementation of gender quotas, their perceived benefits and risks, and to place these opinions within the broader context of the corporate environment and personal values. The topic is approached from various perspectives, as each respondent views quotas through the lens of her own professional experience. The theoretical part of the thesis defines gender quotas, equal opportunities, and gender inequality in the workplace. The thesis also includes the methodological grounding of the research methods and a reflection on their practical application. The findings highlight the complexity of the issue and emphasize the importance of combining systemic tools with the support of an open work environment and the development of female leadership potential.

KEYWORDS

Gender, quota, discrimination, gender equality, women's position, interview, questionnaire survey

OBSAH

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK	11
SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK	12
ÚVOD.....	13
1 Podnik.....	15
1.1 Typologie podniku.....	16
2 Definice kvót	18
2.1 Dělení kvót dle oblasti uplatnění	19
2.1.1 Rezervovaná křesla	19
2.1.2 Stranické kvóty	19
2.1.3 Legislativní kvóty	20
2.1.4 Dobrovolné kvóty	20
3 Gender.....	22
3.1 Mezinárodní den žen: Cesta ke genderové rovnosti	24
3.2 Diskriminace.....	25
3.3 Rozdělení diskriminace.....	26
3.3.1 Přímá diskriminace	26
3.3.2 Nepřímá diskriminace.....	27
3.4 Nezaměstnanost žen a mužů v České republice	28
3.4.1 Postavení žen na trhu práce	28
3.5 Platové rozdíly z pohledu genderu.....	30
3.6 Úroveň vzdělanosti žen a mužů	31
4.1 Cíl výzkumu.....	33
4.2 Metody výzkumného šetření.....	33
4.2.1 Kvalitativní výzkum	33
4.2.2 Kvantitativní výzkum	34
4.3 Získávání dat.....	34

4.4 Představení participantů kvalitativního výzkumu.....	34
4.5 Analýza dat kvalitativního výzkumu	36
4.6 Vyhodnocení rozhovorů	37
4.6.1 Osobní zkušenost s genderovou nerovností a překážkami v kariéře	37
4.6.2 Strukturální a společenské překážky pro ženy ve vedení	38
4.6.3 Postoje ke genderovým kvótám a doporučení pro budoucnost	39
4.7 Charakteristika dotazníkového výzkumného procesu	41
4.8 Analýza a interpretace kvantitativního výzkumu	41
4.8.1 Vnímáte, že existují nerovnosti v kariérním růstu mezi muži a ženami?	41
4.8.2 Domníváte se, že ženy čelí větším překážkám při získání vedoucích pozic než muži?.....	42
4.8.3 Co je podle vás největší překážkou v dosažení rovnosti pohlaví na pracovišti?	43
4.8.4 Setkal/a jste se ve své kariéře s tím, že by gender(pohlaví) ovlivnilo možnost kariérního postupu?	44
4.8.5 Co jsou podle vás genderové kvóty?	45
4.8.6 Jaký je váš názor na zavedení genderových kvót v podnikové sféře?.....	46
4.8.7 Myslíte si, že genderové kvóty by měly nějaký vliv na výběr zaměstnanců?.....	48
5 Diskuse	50
ZÁVĚR	51
POUŽITÁ LITERATURA	53
SEZNAM PŘÍLOH	58
Příloha 1: Otázky k polostrukturovanému rozhovoru.....	59
Příloha 2: Rozhovor – Barbora Novotná	60
Příloha 3: Rozhovor – Helena Radkovská.....	63
Příloha 4: Rozhovor – Věra Kaderková.....	65
Příloha 5: Rozhovor – Ingrid Šůrová.....	66
Příloha 6: Dotazník – Genderové kvóty v podniku	67

SEZNAM ILUSTRACÍ A TABULEK

Graf 1: Obecná míra nezaměstnanosti v letech 2016-2023	29
Graf 2: Vnímáte, že existují nerovnosti v kariérním růstu mezi muži a ženami?.....	42
Graf 3: Domníváte se, že ženy čelí větším překážkám při získání vedoucích pozic než muži?	43
Graf 4:Co je podle vás největší překážkou v dosažení rovnosti pohlaví na pracovišti?.....	44
Graf 5:Setkal/a jste se ve své kariéře s tím, že by gender (pohlaví) ovlivnilo možnosti kariérního postupu?	45
Graf 6:Co jsou podle vás genderové kvóty?	46
Graf 7:Jaký je váš názor na zavedení genderových kvót v podnikové sféře?	47
Graf 8:Myslíte si, že genderové kvóty by měly nějaký vliv na výběr zaměstnanců?.....	49

SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

OZ – Občanský zákoník

ČMAPM – Českomoravská asociace podnikatelek a manažerek

BPWCR - Business & Professional Women ČR

AVČR – Akademie věd České republiky

ČSÚ – Český statistický úřad

ÚVOD

Cílem práce je zmapovat potenciální přínos genderových kvót, zhodnotit jejich možné dopady na podnik a analyzovat vnímání přínosů a rizik spojených s jejich zaváděním. Současně se práce zaměřuje na pochopení širšího kontextu, v němž tyto názory vznikají. Práce si klade za cíl přispět k hlubšímu porozumění problematice genderových kvót z pohledu osob s přímou zkušeností z praxe.

Rovnost pohlaví a zajištění rovných příležitostí pro ženy a muže na pracovním trhu představuje jedno z klíčových témat současné společenské i politické debaty. Přestože v posledních desetiletích došlo v oblasti genderové rovnosti k určitému pokroku, ženy jsou i nadále nedostatečně zastoupeny zejména v rozhodovacích pozicích a vrcholovém managementu podniků. Jedním z nástrojů, který má tento nepoměr pomoci narovnat, jsou genderové kvóty – tedy stanovení minimálního podílu žen (nebo mužů) na určitých pozicích v rámci organizace.

Otázka genderových kvót vyvolává rozmanité reakce napříč společnostmi i odbornou veřejností. Jejich zastánci je vnímají jako nástroj, který může napomoci vyrovnat dlouhodobé nerovnosti v zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích, a zároveň přispět k větší diverzitě a inkluzi v rozhodovacích procesech. Odpůrci naopak vyjadřují obavy, že zavádění kvót může vést k upřednostňování formálních kritérií na úkor odborné kvalifikace, a vnímají je jako možnou formu pozitivní diskriminace. Diskuse o genderových kvótách je navíc komplikována tím, že se neodehrává pouze na úrovni politických a legislativních rozhodnutí, ale zasahuje i do konkrétní praxe podniků, které samy hledají vhodný způsob, jak se k tématu postavit.

Práce je členěna do dvou hlavních částí. První, teoretická část se věnuje vymezení základních pojmů souvisejících s genderovou rovností, popisu konceptu genderových kvót, jejich legislativního zakotvení v evropském i českém kontextu a hlavním argumentům pro a proti jejich zavádění. Druhá, metodologická část popisuje použitou výzkumnou metodu, výběr respondentek a postup zpracování dat.

Teoretická část bakalářské práce je rozdělena do tří hlavních tematických celků, které společně vytvářejí ucelený přehled o problematice genderových kvót v podnikové sféře.

Úvodní kapitola je věnována definici podniku a jeho základní typologii, jelikož pochopení struktury a fungování podnikatelských subjektů je nezbytné pro zasazení tématu genderových

kvót do reálného prostředí. Následuje část zaměřená na kvóty, kde jsou definovány a systematicky rozděleny podle oblasti jejich uplatnění.

Další rozsáhlá část se věnuje pojmu gender, jeho vývoji a aktuálním otázkám, které se k němu vztahují. Pozornost je zde věnována Mezinárodnímu dni žen jako symbolickému milníku v boji za rovnost, stejně jako různým formám diskriminace, jež mají přímý dopad na uplatnění žen a mužů na trhu práce. Součástí kapitoly je také analýza nezaměstnanosti žen a mužů v České republice, postavení žen v pracovním prostředí, genderové platové rozdíly a porovnání úrovně vzdělání podle pohlaví.

Výzkumná část práce vychází z dvou metod, a to kvalitativní metodologie, která je postavena na polostrukturovaných rozhovorech s členkami České manažerské asociace (ČMAPM) a organizace Business & Professional Women ČR (BPWCR) a kvantitativní metodologie, která využívá dotazníkové šetření zaměřené na širší skupinu respondentů s cílem zachytit obecnější postoje k tématu genderových kvót. Tyto organizace sdružují ženy s odbornými zkušenostmi v oblasti řízení, leadershipu a podpory genderové rovnosti, a představují tak relevantní výzkumný vzorek pro danou problematiku.

Výsledky výzkumu mohou přispět k lepšímu pochopení postojů profesionálek k této často polarizující otázce a nabídnout inspiraci pro tvorbu efektivních strategií podpory genderové rovnosti v podnikové sféře.

1 Podnik

První kapitola nám pomůže objasnit samotné vymezení pojmu podnik a následnou typologii. Rozlišení mezi těmito typy podniků poslouží lépe pochopit jejich charakteristiky, strukturu a specifické výzvy, kterým čelí v různých fázích svého vývoje.

Podnik je právně definován jako celek zahrnující hmotné, osobní i nehmotné složky podnikání. Zahrnuje věci, práva a další majetkové hodnoty, které náleží podnikateli a slouží k provozu podniku nebo jsou svou povahou určeny k tomuto účelu. Podnik byl dříve definován v § 5 Obchodního zákoníku (zákon č. 513/1991 Sb.), avšak tento paragraf byl ke dni 1. ledna 2014 zrušen v souvislosti s rekodifikací soukromého práva a nahrazen konceptem obchodního závodu, upraveným v zákoně č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (dále jen: „OZ“). Definice je následně stanovena v § 502 OZ, kde je podnik formulován jako: *„Obchodní závod je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“* (Občanský zákoník, 2023)

Ke dni 17. června 2014 byla definice podniku dle Nařízení Komise EU č. 651/2014 stanovena: *„Podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na svou právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která pravidelně vykonávají hospodářskou činnost.“* Toto nařízení specifikuje podmínky, za nichž je subjekt považován za podnik, a stanovuje kritéria pro jeho klasifikaci v ekonomickém a právním kontextu. (Evropská komise, 2014)

Můžeme tedy hovořit o tom, že jakýkoliv subjekt, který vykonává činnost zaměřenou na nabízení zboží nebo služeb na trhu, je nazýván podnikem. Klíčovým znakem není dosažení zisku, ale skutečnost, že podnik aktivně oslovuje zákazníky svou nabídkou. Stejně tak není podstatné, jakou právní formu podnik má. Hlavním cílem subjektů označovaných jako podnik je především jejich dlouhodobé fungování a zachování existence na trhu. (Dvořáček; Slunčík, 2012).

Mezi subjekty se zařazují zejména:

- Osoby samostatně výdělečně činné
- Rodinné podniky zaměřené na řemeslné či jiné činnosti
- Veřejné obchodní společnosti
- Sdružení, jejichž hlavní činností je ekonomická aktivita (Stejskal, 2009)

Podnik hraje klíčovou roli i pro podnikatele, jelikož je základem pro hodnocení jeho hospodářské činnosti. Pokud se podnikatel nesnaží zvyšovat hodnotu svého podniku, může tím ohrozit svou obchodní pozici a konkurenceschopnost na trhu. (Srpková, 2010)

Jedním z klíčových principů pro každého podnikatele je jedinečnost podniku. To vyžaduje, aby každý podnik disponoval vlastní obchodní firmou, která dosud nebyla použita jiným subjektem. Další podmínkou je, že podnik nesmí působit klamavě nebo zavádějícím způsobem. (Synek, 2015)

1.1 Typologie podniku

V ekonomice každé země hrají podniky klíčovou roli a jejich rozmanitost požaduje uspořádané třídění podle odlišných kritérií. Typologie podniku umožňuje lepší pochopení jejich struktury, činnosti a charakteristik, což je důležité nejen pro ekonomickou analýzu, ale i pro řízení a rozhodování v podnikatelském prostředí. Kritéria, podle kterých podniky rozlišujeme, jsou: velikost, odvětví činnosti, právní forma, typ výroby či technologická náročnost. Jejich klasifikace umožňuje nejen snadnější orientaci ve světě podnikání, ale také přispívá k efektivnějšímu řízení a legislativní regulaci. My se podrobněji budeme zabývat třemi z nich, a to právní formou, velikostí a odvětvím činnosti.

Podniky lze podle velikosti rozdělit do několika kategorií. Velké podniky jsou definovány jako subjekty, které zaměstnávají 250 a více osob a jejich roční obrat přesahuje 50 milionů EUR. Tyto podniky obvykle působí na širším trhu a často mají mezinárodní dosah.

Střední podniky zaměstnávají méně než 250 osob, jejich celková aktiva nepřesahují 980 milionů Kč nebo jejich roční obrat není vyšší než 1,45 miliardy Kč. Takové podniky jsou považovány za nezávislé a většinou mají regionální nebo národní působnost.

Malé podniky jsou charakterizovány jako subjekty s méně než 50 zaměstnanci, celkovými aktivy do 180 milionů Kč a ročním obratem do 250 milionů Kč za poslední účetní období. I v tomto případě se jedná o nezávislé podniky, které často působí v oblasti místních služeb, malovýroby nebo maloobchodu.

Za drobné podnikatele se považují ti, kteří zaměstnávají méně než 10 osob a zároveň splňují kritéria týkající se obratu a aktiv stanovená pro malé podniky. Typickými představiteli této kategorie jsou malé rodinné firmy, živnostníci nebo poskytovatelé drobných služeb.

Z hlediska předmětu činnosti se podniky dělí do několika skupin, které se liší typem poskytovaných produktů nebo služeb. Výrobní podniky se orientují na tvorbu hmotných statků – vyrábějí materiály, součásti či hotové výrobky, a to buď pro další průmyslové zpracování, nebo pro přímou spotřebu. Patří sem například firmy z oblasti strojírenství či potravinářství.

Další kategorií jsou obchodní podniky, které zajišťují tok zboží mezi výrobcí a spotřebiteli. Fungují buď jako velkoobchody, nebo maloobchody, přičemž mezi typické zástupce této skupiny lze zařadit supermarkety, specializované prodejny či e-shopy.

Finanční podniky se zabývají poskytováním finančních produktů a služeb – mezi jejich hlavní činnosti patří správa kapitálu, investice a úvěrování. Tento typ podnikání je zásadní pro stabilitu a rozvoj ekonomiky; příkladem jsou banky, pojišťovny či spořitelny.

Specifickou roli hrají podniky služeb, které nevyrábějí fyzické produkty, ale zajišťují různé formy podpory, poradenství, péče nebo technické asistence. Patří sem například IT firmy, zdravotnická zařízení nebo poradenské agentury.

Na závěr je třeba zmínit také dopravní podniky, které se specializují na přepravu osob a nákladů. Využívají k tomu různá dopravní odvětví – od silniční a železniční až po leteckou či vodní dopravu. (Šenec, Kožená; 2019)

Z pohledu právní formy podnikání existuje více možností, jak může podnikatelský subjekt fungovat. Jednou z nejrozšířenějších forem jsou fyzické osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, kam spadají například lékaři, advokáti nebo drobní podnikatelé.

Vedle nich působí na trhu také různé obchodní společnosti, které mají vlastní právní subjektivitu a řídí se pravidly stanovenými zákonem – nejčastěji jde o společnosti s ručením omezeným nebo akciové společnosti.

Specifickým typem právní formy jsou družstva, která fungují na principech spolupráce a sdíleného vlastnictví. Může jít o družstva bytová, výrobní, zemědělská či sociálního zaměření. Některé subjekty, zejména ty orientované na veřejně prospěšné aktivity, podnikají prostřednictvím nadací a spolků, které sice primárně nevznikají za účelem zisku, ale mohou provozovat vedlejší hospodářskou činnost.

Veřejné podniky jsou zakládány městy, obcemi či státem a mají za úkol zajišťovat klíčové služby pro obyvatele, například provoz městské dopravy, vodárenské sítě nebo energetických služeb.

Do specifické kategorie spadají také smíšené podniky, které vznikají v rámci partnerství mezi státním sektorem a soukromými investory. Často se objevují v oblasti výstavby a správy infrastruktury, kde se propojuje veřejný zájem se soukromým kapitálem. (Synek, 2015)

2 Definice kvót

V této kapitole se budeme zaměřovat na původ a historický vývoj kvót pro ženy a jejich postupné zakotvení ve společnosti až do současnosti. Kvóty pro ženy, které mají za cíl zajistit rovné zastoupení žen v různých oblastech života, se postupně staly součástí legislativy a politiky v mnoha zemích. Dále se podíváme na vztah mezi kvótami pro ženy a jinými opatřeními na podporu ženské rovnosti, jako je například podpora mateřství a rodičovských práv, a jak tyto mechanismy vzájemně ovlivňují formování genderové politiky ve společnosti. Pojem kvóta lze definovat, jako předem stanovené množství nebo také podíl. Slouží jako nástroj, který by měl regulovat a zároveň chránit určité skupiny lidí. Z obecného hlediska bývají využívány v situacích, kdy je zapotřebí navýšit množství mužů a žen. Jde využít i v případech jednajících se o menšinové skupiny, ve veřejných institucích, kde by se jinak obtížně prosazovaly. Mnoho zemí také zavádí geografické kvóty, jejichž cílem je zajistit minimální počet zástupců z méně osídlených oblastí. Paradoxně se však zdá, že tyto kvóty nejsou považovány za kontroverzní, na rozdíl od kvót zaměřených na gender. (Krook, 2014)

Genderové kvóty představují nástroj podporující rovné příležitosti tím, že usnadňují ženám i mužům vstup a uplatnění v profesních oblastech, kde čelí vyšším překážkám. V současnosti lze identifikovat přibližně sto zemí, ať už demokratických či nedemokratických, které zavedly genderové kvóty v určité podobě. Je tedy vhodné zdůraznit, že navzdory kontroverzím spojením s genderovými kvótami došlo v posledních dvaceti letech k nárůstu počtu zemí, které se rozhodly je určitým způsobem implementovat ve svých politických institucích. (Dahlerup, Hilal, Kalandadze, Kandawasvika, Nhun, 2013) Tento trend lze interpretovat pozitivně, jelikož podnítl zvýšenou pozornost nejen v akademických kruzích, ale i v širší společnosti. Rostoucí zájem o tuto problematiku zároveň přispívá k intenzivnější diskusi o genderové rovnosti v politických a institucionálních strukturách.

Před více jak devadesáti lety, v třicátých letech 20. století, můžeme hovořit o vůbec prvních přijatých kvótách. Na území České republiky hrál významnou roli Tomáš G. Masaryk, pro kterého bylo důležité zrovnoprávnění žen nejen v novém zákonodárství, ale i v každodenním životě. V průběhu světových válek došlo k zásadnímu posunu v oblasti zaměstnávání žen. Nedostatek pracovních sil znamenal vstup žen na trh práce. (Koldinská, 2010)

Obrat genderových kvót se stal až na přelomu 90. let a nového tisíciletí, kdy byl zaznamenán vzestup a kvóty se začaly rozšiřovat do širšího mezinárodního rámce. EU a jiné mezinárodní organizace začaly podporovat politiku kvót jako nástroj k dosažení genderové rovnosti.

2.1 Dělení kvót dle oblasti uplatnění

Lze říci, že jsou kvóty opravdu demokratické? Zajišťují rovnost příležitostí pro všechny?

Debaty o kvótách pro ženy jsou plná různých názorů a pro politiky, kteří je podporují nebo odmítají, je těžké dosáhnout společného kompromisu. V následujících kapitolách se podrobně zaměříme na jednotlivé typy genderových kvót a jejich specifika. Analyzovány budou zejména jejich právní závaznosti, způsob implementace a oblasti, ve kterých se uplatňují. Toto členění umožní hlubší pochopení jejich významu a dopadu na genderovou rovnost v různých institucích a sektorech.

2.1.1 Rezervovaná křesla

V 30. letech 20. století první přijímaný princip, který umožnil zvýšení zastoupení žen v období mezi lety 1930 a 1970, byla právě rezervovaná křesla. Největšího rozmachu dosáhl s příchodem nového tisíciletí, kdy se stal nejčastějším typem. Objevují se v zemích západní Evropy, Severní Ameriky, Austrálie, nebo na Novém Zélandu. Nejběžnější je ale především v Africe, Asii a v zemích Blízkého východu. (Krook, Lovenduski, Squires, 2009)

Rezervovaná křesla jsou specifická tím, že stanovují minimální počet míst, o která mohou usilovat pouze ženy. Od legislativních a stranických kvót se liší tím, že nevyužívají jednodušší procentuální klíč. Místo toho se zaměřují na jiný způsob určení zastoupení. Role žen v politice se v průběhu historie výrazně proměňovala, a existují různé mechanismy, jak jim usnadnit vstup do politických funkcí. (Krook, Lovenduski, Squires, 2009)

2.1.2 Stranické kvóty

Nejběžnější typ, který se začal šířit v průběhu sedmdesátých let, nese název stranické kvóty. Uvedený druh kvót je běžný zejména v západních zemích, jako jsou Francie, Německo, Švédsko nebo Kanada. Následovalo období let 1980–1990, kdy se principy stranických kvót začaly rozšiřovat nejen v Evropě, ale i v dalších částech světa a postupně získávaly stále větší podporu. (Krook, Lovenduski, Squire, 2009)

Za hlavní znak se považuje to, že je politická strana přijímá dobrovolně. Nejsou vynuceny žádným zákonným nařízením ani vnějším pravidlem. Řídí se principy a mechanismy zakotvenými ve stranických stanovách, přičemž jejich dodržování prosazuje stranické vedení. (Hoodfar, Tajali, 2011) Tento typ kvót je pravděpodobně považován za nejméně kontroverzní. Důvodem je skutečnost, že nevyžaduje vládní ani právní dohled. (Krook, Lovenduski, Squires, 2009) Na rozdíl od rezervovaných křesel, která automaticky přidělují mandáty pro ženy, stranické kvóty pouze zvyšují šance žen na kandidaturu, ale jejich zvolení závisí na voličích.

Navíc bývají vnímány jako dočasné opatření, které by mělo pomoci odstranit historické nerovnosti, a tak je jejich přítomnost méně kontroverzní. (Pande, 2011)

V roce 2003 Norsko schválilo zákon stanovující, že alespoň 40 % členů správních rad veřejně obchodovaných společností musí být ženy. Tento přístup následně inspiroval i další země, včetně Francie, Německa a Španělska, které zavedly obdobná opatření. (Mottlová, Smiggels Kavková; 2017)

2.1.3 Legislativní kvóty

Nejnovější typ, který se mezi státy začal prosazovat, představují legislativní kvóty. Koncept se poprvé začal objevovat v devadesátých letech 20. století, tedy v období, kdy většina evropských států již implementovala různé modely kvót. Nejvíce aplikované jsou pak nejčastěji v rozvíjejících se zemích Afriky, Středního východu a nalezneme je i ve státech Jižní Ameriky, kde poprvé byly užity v Argentině. Situaci lze vnímat jako snahu dohnat západní země a zlepšit obraz státu a vlády, a to jak na národní, tak mezinárodní úrovni. (Krook, Lovenduski, Squires, 2009)

Legislativní kvóty se vyznačují přítomností sankčních mechanismů, které zajišťují dodržování stanovených pravidel a postihují jejich porušování. Na rozdíl od kvót stranických, kde je přijetí kvót dobrovolné, legislativní kvóty často obsahují již zmíněné sankční mechanismy, které postihují nedodržování těchto pravidel. (Hoodfar, Tajali, 2011).

Charakterizují se tím, že stanovují povinnost pro politické strany, aby v jejich řadách byl zaveden specifický poměr zastoupení žen. Aby fungování legislativních kvót bylo efektivní, je nezbytné přizpůsobit kandidátní listiny tak, aby ženy měly reálnou možnost usilovat o politické pozice. To zahrnuje zajištění rovného a adekvátního postavení pro ženy na kandidátních listinách. Cílem je zajistit, aby měly reálnou příležitost zastávat politické pozice a aktivně se podílet na politickém rozhodování. Často se stávalo, že byl vybrán odpovídající počet žen pro kandidátní listinu. Problém však nastával v okamžiku, kdy byly ženy na listině umístěny na místa, která jim znemožňovala výraznější prosazení. Tato situace podstatně ztěžovala jejich šance na úspěch v rámci volebního procesu. (Bjarnegård, Zetterberg, 2011)

2.1.4 Dobrovolné kvóty

Čtvrtou a zároveň poslední kategorií, která bude popsána, jsou tzv. dobrovolné kvóty (v anglickém znění: soft quotes). Jsou považovány za nejvíce rozšířené v oblasti západní Evropy. Dobrovolné kvóty jsou nejvíce využívány v politice. Cílem těchto kvót je zajištění vyváženého zastoupení určité skupiny na politických pozicích nebo v jiných rozhodovacích orgánech.

Politické strany je přijímají dobrovolně, ale je obtížné je identifikovat a pojmenovat, protože nejsou prezentovány jako běžný typ kvót. (Krook, 2014)

Ukázkovým příkladem v České republice je Strana zelených, která dobrovolně přijala pravidlo, že v každé trojici kandidátů musí být jedna osoba opačného pohlaví, což zaručuje minimálně třetinové zastoupení žen na kandidátkách ve všech krajích. „Kvóty jsme si určili dobrovolně, ale jako přechodné opatření, které ženám pomůže, by podle mě měly být stanoveny i zákonem,“ říká šéf Strany zelených Martin Bursík. (Kos Mottlová)

Dalším příkladem, který nám pomůže lépe pochopit tuto problematiku, je společnost IKEA, která se zavázala k dosažení rovného zastoupení mužů a žen ve vedení. V roce 2018 si stanovila cíl dosáhnout tohoto vyváženého zastoupení do roku 2020. Tento závazek je součástí širší strategie diverzity a inkluze, kterou IKEA aktivně podporuje. Společnost usiluje o zajištění stejných příležitostí pro všechny zaměstnance bez ohledu na pohlaví a snaží se vytvářet pracovní prostředí, kde se každý cítí vítán a respektován. (Šašek, 2020)

3 Gender

Než se budeme podrobněji věnovat otázce genderu a jeho významu ve společnosti, je nezbytné nejprve objasnit, co pojem gender vlastně znamená, odkud pochází, jak se vyvíjel v různých kontextech a v čem se liší od dalších souvisejících pojmů, jako je například pohlaví nebo genderová identita. Bez tohoto základního vymezení by bylo obtížné porozumět dalším souvislostem a diskusím, které se k této tematice vážou. Jinými slovy, je nezbytné stanovit jeho definici a vymežit jeho podstatu.

Slovo "gender" pochází z latinského slova "genus", což znamená rod nebo typ. Odtud bylo převzato do mnoha evropských jazyků, kde se stalo jejich běžnou součástí. V současnosti se pojem „gender“ do češtiny přejímá především z angličtiny, která je dnes běžněji používaná než latina. V češtině slovo „rod“ zahrnuje nejen význam spojený s pohlavím (sexem), ale také označuje rodovou linii či rodinné vazby.

České slovo „rod“ má širokou škálu významů, což způsobilo nejednoznačnost termínu „rodová studie“. Proto se odborníci z Ústavu pro jazyk český AVČR rozhodli ponechat slovo „gender“ v jeho anglické podobě a nepřekládat ho do češtiny. Sociální a kulturně podmíněné rozdíly, očekávání, stereotypy a role mužů a žen ve společnosti jsou v angličtině zahrnuty pod pojmem „gender“.

Gender označuje sociální podstatu ženské a mužské identity. Nejde tedy pouze o biologické rozdíly, ale také o společenské role, očekávání a normy spojené s pohlavím. (Šiklová, 1999) Lze rozlišit dva metodologické přístupy k vnímání genderu: esencialistický, který gender chápe jako biologicky danou kategorii, a konstruktivistický, který jej vnímá jako sociálně a kulturně podmíněný konstrukt.

Biologické rozdíly mezi muži a ženami zahrnují odlišnosti v genitáliích, tělesné stavbě a dalších fyzických charakteristikách.

Z biologických, tedy fyziologických rozdílů vyplývá přirozené rozdělení práce na mužské a ženské úkoly. Tento přístup tvrdí, že na základě biologické stavby těla člověka existuje přirozená tendence, kdy ženy podléhají mužům a muži mají nad ženami vládu. Z tohoto úhlu pohledu je role ženy vnímána jako výhradně spojená s rodinnou sférou. Žena je považována za klíčovou postavu v rodičovství, zejména v roli matky, a má primární zodpovědnost za péči o dítě a domácnost. V tomto případě se místo termínu gender používá pojem biologické pohlaví. (Maříková, 2000)

Druhý způsob výkladu termínu gender se vztahuje k sociálnímu pohlaví. V tomto kontextu se zaměřuje na rozdíly mezi muži a ženami z hlediska sociálních, subjektivních a kulturních aspektů. Termín gender je podle Oakleyové „sociální konstrukt“. Charakterizuje se to jako, kulturní a společenské vlivy formující vlastnosti a chování přisuzované mužům a ženám. Pohlaví je univerzální kategorií, která zůstává konstantní napříč časem a prostorem. Na rozdíl od něj gender ukazuje, jak se role, chování a normy týkající se mužů a žen mění v závislosti na konkrétní společnosti, historickém období či sociální skupině. Jejich závaznost nebo určení není přirozeným jevem, ale výsledkem určité fáze vývoje sociálních vztahů mezi muži a ženami. Vztahy mezi muži a ženami ve společnosti nejsou nijak „přirozené“ (dané, nevyhnutelné, povinné nebo racionální), ani v historii, ani v budoucnu, a tedy i současné uspořádání, ve kterém žijeme, je pouze dočasnou dohodou mezi muži a ženami (Oakleyová, 2000)

Gender je obvykle definován sociálními rolemi, jako je například manželka (žena) nebo lékař (muž), to znamená, že je zřejmý jako soubor vlastností, které zahrnují chování, způsob mluvy, oblékání a výběr témat pro konverzaci. Každá sociální skutečnost, označovaná jako sociální konstrukt, se liší mezi společnostmi a může se v průběhu času proměňovat, jak uvádí Oakleyová. (Oakleyová, 2000)

Ve srovnání s jinými významnými sociálními pojmy je historie genderu relativně krátká. Potřeba vytvořit takový analytický nástroj se objevila až v průběhu 20. století, a to v souvislosti s oživením ženského hnutí, které začalo upozorňovat na systematické nerovnosti mezi muži a ženami v rozvinutých západních zemích, ale rovněž v souvislosti s rozvojem různých sociálněvědních oblastí. Nejvýrazněji se to týká antropologie, ale rovněž sociologie a psychologie. Otázky, na které se alternativní teorie genderu snažily odpovědět, lze rozdělit do dvou hlavních okruhů. (Kimmel 2000):

- Okruh 1
 - Z jakého důvodu dochází v téměř každé známé společnosti k rozdělení lidí podle genderu? Jaké faktory způsobují, že vnímáme muže a ženy jako rozdílné, a které rozdíly považujeme za důležité?
- Okruh 2
 - Co stojí za tím, že téměř každá známá společnost je postavena na mužské dominanci?

Koncept genderu slouží k porozumění a objasnění rozdílů mezi pohlavími a genderové dominance. Již brzy se ukázalo, že na tyto otázky nelze odpovědět pouhým poukazem na biologické rozdíly mezi muži a ženami. Antropologické výzkumy totiž přesvědčivě ukazují, že biologický determinismus je v rozporu s tím, jak se vnímání genderových rozdílů (v čem a jak

by se muži a ženy měli lišit) a míra genderové dominance dramaticky liší napříč různými kulturami. Kdežto vnímání biologického pohlaví zůstává napříč kulturami víceméně stejné, genderové konstrukce se vyznačují ohromující rozmanitostí. Podobně to platí i v rámci každé společnosti, kde se genderové konstrukce utvářejí odlišně v závislosti na třídě, rase, věku, sexuální orientaci a dalších faktorech. Samotné biologické rozdíly přitom nutně neznamenaly vznik mužské nadvlády.

Lze říci, že gender je v zásadě sociální konstrukcí, která vyjadřuje představu o rozdělení lidí do dvou skupin – žen a mužů. Tyto skupiny jsou tradičně spojovány s odlišnými charakteristikami, vlastnostmi a schopnostmi, které jsou označovány jako maskulinní nebo femininní. Gender tak představuje vztahový koncept, který formuje vnímání rolí a očekávání ve společnosti. (Kimmel 2000)

3.1 Mezinárodní den žen: Cesta ke genderové rovnosti

Mezinárodní den žen je slaven v mnoha zemích světa. Tento den je věnován uznání úspěchů žen, bez ohledu na jejich národnost, etnický původ, jazyk, kulturu, ekonomickou situaci či politické smýšlení. (United Nations, 2023)

Počátky Mezinárodního dne žen lze spojit se Spojenými státy americkými, konkrétně s New Yorkem v březnu 1857, kdy se americké ženy z textilních továren zúčastnily stávkou za zlepšení pracovních podmínek. Tato událost se stala symbolem boje za ženská práva a rovnost, což vedlo k postupnému vzniku dnešního Mezinárodního dne žen. (Krobová, 2016) Oficiální stránky OSN uvádějí, že počátky Mezinárodního dne žen sahají k 28. únoru 1909, kdy byl tento den připomínkou stávkou švadlen z roku 1908, které požadovaly zkrácení pracovní doby, lepší mzdy a ukončení dětské práce. Za vznik tohoto významného dne je považována iniciativa Americké socialistické strany. (United Nations, 2023)

V srpnu 1910 se v Kodani uskutečnila první ženská konference Druhé internacionály. Během této konference byl navržen vznik mezinárodního svátku žen, který měl sloužit jako pocta boji za ženská práva. Tento den měl zároveň vyjádřit solidaritu se ženami usilujícími o volební právo. Návrh na ustanovení mezinárodního svátku žen byl schválen více než 100 ženami z 17 různých zemí, které se zúčastnily konference. Klára Zetkinová, německá aktivistka a socialistka, je považována za klíčovou osobnost, která tento svátek prosadila. Její přínos je nezanedbatelný, neboť se stala významnou postavou mezinárodního feminismu. V té době ještě nebylo stanoveno definitivní datum pro Mezinárodní den žen. (Ježek, 1977)

V roce 1911 se poprvé oslavil Mezinárodní den žen v Dánsku, Německu, Rakousku a Švýcarsku. Tyto oslavy byly součástí Kodaňské iniciativy, která podporovala rovnost práv žen.

Oslavy se konaly 19. března, kdy se více než milion žen i mužů zúčastnil manifestace. Kromě požadavků na volební právo a právo vykonávat veřejné funkce pro ženy se objevily také požadavky na právo na práci a odborné vzdělání. Zároveň ženy požadovaly rovné pracovní podmínky a konec diskriminace na pracovištích. Požadavky na volební právo, právo na práci, odborné vzdělání a rovné podmínky byly součástí širšího hnutí, které usilovalo o dosažení genderové rovnosti a odstranění diskriminace na základě pohlaví. V letech 1913–1914 se Mezinárodní den žen stal nástrojem protestu proti První světové válce, kdy se v několika evropských zemích stal součástí širšího mírového hnutí. Tento den sloužil jako platforma pro vyjádření odporu vůči válce a podporu pacifistických a feministických hodnot. V uvedených letech, stejně jako v letech následujících, se období přelomu února a března stalo časem, kdy ženy organizovaně vystupovaly proti válečným konfliktům. Mezinárodní den žen byl oficiálně uznán jako mezinárodní svátek v roce 1975, kdy ho Organizace spojených národů začlenila do oslav Mezinárodního roku ženy. Den byl poté uznán jako oficiální svátek a stal se klíčovým momentem v celosvětovém uznání práv a postavení žen ve společnosti.

Jak uvádí americká žena, Jessica Smith, která byla sama součástí a na vlastní oči viděla shromáždění žen *„Na Den žen, 8. března, přišly ženy ze všech koutů regionu. Setkání bylo naplánováno na poledne, ale ženy přicházely po celý den, některé pěšky, jiné na koních, některé až ze vzdálenosti čtyřiceti verst. Byl to skutečný zázrak vidět, jak se toto děje, vidět oči těchto stovek žen v tlumeně osvětlené síni, které si poprvé uvědomily, že život pro ně skrývá něco víc než nudnou rutinu minulosti.“*, bylo zřejmé, že jejich účast byla klíčová pro zajištění rovnosti a hlasu žen v politických a společenských otázkách. (Chatterjee, 2002)

3.2 Diskriminace

Diskriminaci lze charakterizovat jako rozlišování, které způsobuje poškozování a neuznávání dotyčného a jeho rovnosti. Představuje cílené znevýhodnění vytvářením nevyvážených hospodářských, politických nebo právních podmínek. Doprovázena stereotypy, tradicemi a někdy zakotvena v legislativě. Může přispět k úpadku společnosti, separaci či dokonce ke genocidě. (Koldinská, 2010).

Dle zákona § 2 odst. 5 zákona č. 198/2009 Sb. (dále jen: „antidiskriminační zákon“), který je zastřešujícím právním předpisem a dopadá do řady oblastí života, lze diskriminaci popsat v různých formách, také jako: *„Diskriminací je také jednání, kdy je s osobou zacházeno méně příznivě na základě domnělého důvodu podle odstavce 3“*, jenž se vztahuje k definici přímé diskriminace. (Sbírka zákonů České republiky, 2009) Hlavním dokumentem, kde se uvádí zákaz diskriminace, je Listina základních práv a svobod, která říká: *„Na základě pohlaví,*

náboženství, národnosti, jazyka, rasového nebo etnického původu, politického nebo jiného přesvědčení, majetkového stavu, postavení v rodině, věku nebo zdravotního stavu nikdo nesmí být diskriminován“.

Úmluva o odstranění všech forem diskriminace žen z roku 1979 definuje jako: „*jakékoli činění rozdílu, vyloučení nebo omezení provedené na základě pohlaví, jehož důsledkem nebo cílem je narušit nebo zrušit uznání, požívání nebo uplatnění základních práv“.* Podle této velmi staré definice lze usoudit, že diskriminace je závažným jevem již jen proto, že narušuje základní lidská práva tím, že popírá princip rovnosti, který jsme stanovili jako základní lidské právo. (Koldinská, 2010)

Úmluva Mezinárodní organizace práce č. 111 o diskriminaci v oblasti zaměstnání a povolání pod pojmem diskriminace v oblasti zaměstnání nebo povolání chápe: „*jakékoli rozlišování, vylučování nebo preference na základě rasy, barvy pleti, pohlaví, náboženství, politického přesvědčení, národnosti nebo sociálního původu, v jehož důsledku se narušuje rovnost příležitostí či zacházení v oblasti zaměstnávání.*“ (Koldinská, 2010)

3.3 Rozdělení diskriminace

Diskriminaci dále rozlišujeme na přímé a nepřímé jednání. Stanovit, o kterou z těchto dvou možností jde, je složité, proto je třeba uznat, že názory na metodu rozlišování se mohou lišit. Přesto však převládá shoda v tom, že v konkrétních případech jde vždy buď o přímou, nebo nepřímou diskriminaci, nikoliv o jejich současný výskyt. Důležitým názorem, který si podle mě zaslouží pozornost, je i proměna typu diskriminace v průběhu času. Je patrné, že se objevuje tendence se odklánět od diskriminace přímé, která byla, mohlo by se uvést, vytlačena z praktických důvodů tou nepřímou. Historicky byla přímá diskriminace obvyklá, avšak v současnosti ji antidiskriminační opatření neumožňují prostor: „*Většina diskriminace, ke které nyní dochází, je nepřímá: nezahrnuje žádné úmysly vyloučit, ale ve skutečnosti vylučuje kvůli tomu, jak byla pravidla, postupy, instituce atd. vytvořeny v kontextu, kdy slouží potřebám a odpovídají možnostem určitých skupin.*“ (Lippert-Rasmussen, 2018, s. 3).

3.3.1 Přímá diskriminace

Tuto formu vymezíme na základě antidiskriminačního zákona, v rámci něhož je uvedeno a objasněno: „*Přímou diskriminací se rozumí takové jednání, včetně opomenutí, kdy se s jednou osobou zachází méně příznivě, než se zachází nebo zacházelo nebo by se zacházelo s jinou osobou ve srovnatelné situaci, a to z důvodu rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru, a dále v právních vztazích, ve kterých se uplatní přímo použitelný předpis Evropské*

unie z oblasti volného pohybu pracovníků), i z důvodu státní příslušnosti.“ (Sbírka zákonů České republiky. 2009, částka 57, § 2 odst. 3.)

Přímou diskriminaci identifikujeme jako morálně neospravedlnitelné a nepřípustné konání. To naznačuje, že pro určení přímé diskriminace je nutné mít možnost provést srovnání a najít vhodného komparátora. Pro prokázání přímé diskriminace je kladen důraz na důkaz, že s určitou osobou bylo zacházeno méně příznivě na základě diskriminačního důvodu ve srovnání s jinou osobou. Možnost nalézt komparátora zároveň umožňuje posoudit, zda diskriminační důvod skutečně ovlivnil rozhodování osoby, která diskriminovala.

Otázka srovnání je klíčovým, avšak zároveň nejproblematictějším prvkem při identifikaci přímé diskriminace. Jistě, že existují zcela jasné případy viz., *žena, manažerka, bude odměňována nižší mzdou než její kolega na stejné pozici, a to jen proto, že se jedná o ženu“* Lze shrnout, že přímá diskriminace patří k nejzřetelnějším formám diskriminace, často provázenými hrubými a kontroverzními projevy.

3.3.2 Nepřímá diskriminace

Zjištění nepřímé diskriminace je oproti přímé diskriminaci podstatně komplikovanější. Určitý problém představuje fakt, že staví na materiálním pojetí rovnosti, hlavní komplikací však zůstává její „neviditelná“ přítomnost v právní normě.

S nepřímou diskriminací se často setkáváme v případech, kdy neexistuje přímá vazba mezi znevýhodněným a diskriminujícím, ale jde o důsledek okolností, které nelze jednoznačně spojit s konkrétní osobou. Příkladem může být nepochybně dopad na skupiny definované konkrétně podle pohlaví. Již od útlého věku, můžeme říct, že dívky potažmo ženy čelí dopadům historických zvyklostí, zažitých tradic či společenských postupů, které v dnešní době mohou být vnímány jako diskriminační. Historicky zakořeněné vzorce chování, stejně jako nedostatek podpory žen v situacích, které se na ně přímo vztahují, mohou přispět k vzniku nepřímé diskriminace. (Tomšej; 2020)

Je však nutné zdůraznit, že obě formy diskriminace vedou k odlišnostem v přístupu k lidem v obdobných situacích. Příklad rozdílnosti, který uvádí Příručka evropského antidiskriminačního práva, poukazuje na situaci, kdy: *„ žena by mohla být ze zaměstnání vyloučena buď z toho důvodu, že zaměstnavatel nechce zaměstnávat ženy (přímá diskriminace), nebo proto, že požadavky na pozici jsou formulovány tak, že většina žen by je nemohla splnit (nepřímá diskriminace).“* (Boučková, 2016)

3.4 Nezaměstnanost žen a mužů v České republice

Práce a zaměstnání představují v našem životě klíčovou instituci, prostřednictvím níž si utváříme identitu, získáváme důležité role, sociální postavení a začleňujeme se do společnosti. Jak se říká, práce je pouto, které nás spojuje s realitou. Práce představuje základní předpoklad důstojné existence, jelikož uspokojuje lidské potřeby ve všech jejich rovinách. Díky pravidelnému dennímu režimu přispívá k integraci osobnosti a dodává pocit jistoty, který potvrzuje naši hodnotu a užitečnost. Lze ji vnímat jako nejsilnější objektivní spojení s realitou. (Boleloucká, Buchtová, Šmajš, 2013)

V ekonomické teorii se za nezaměstnaného považuje osoba, která je schopná pracovat, ale nedokáže najít placené zaměstnání. Při definování nezaměstnanosti je nezbytné rozlišovat dva přístupy k jejímu měření – míru úplné nezaměstnanosti a míru registrované nezaměstnanosti. Míra úplné nezaměstnanosti je ukazatel, který vyjadřuje podíl lidí z celkové pracovní síly, kteří jsou schopni pracovat, aktivně hledají zaměstnání a jsou dostupní pro práci, ale nejsou zaměstnáni. Oproti tomu míra registrované nezaměstnanosti je definována jako ukazatel, který vyjadřuje podíl osob evidovaných jako nezaměstnané na úřadech práce vzhledem k určité základně, například k celkové pracovní síle nebo k počtu registrovaných uchazečů o zaměstnání. (Český statistický úřad; 2024)

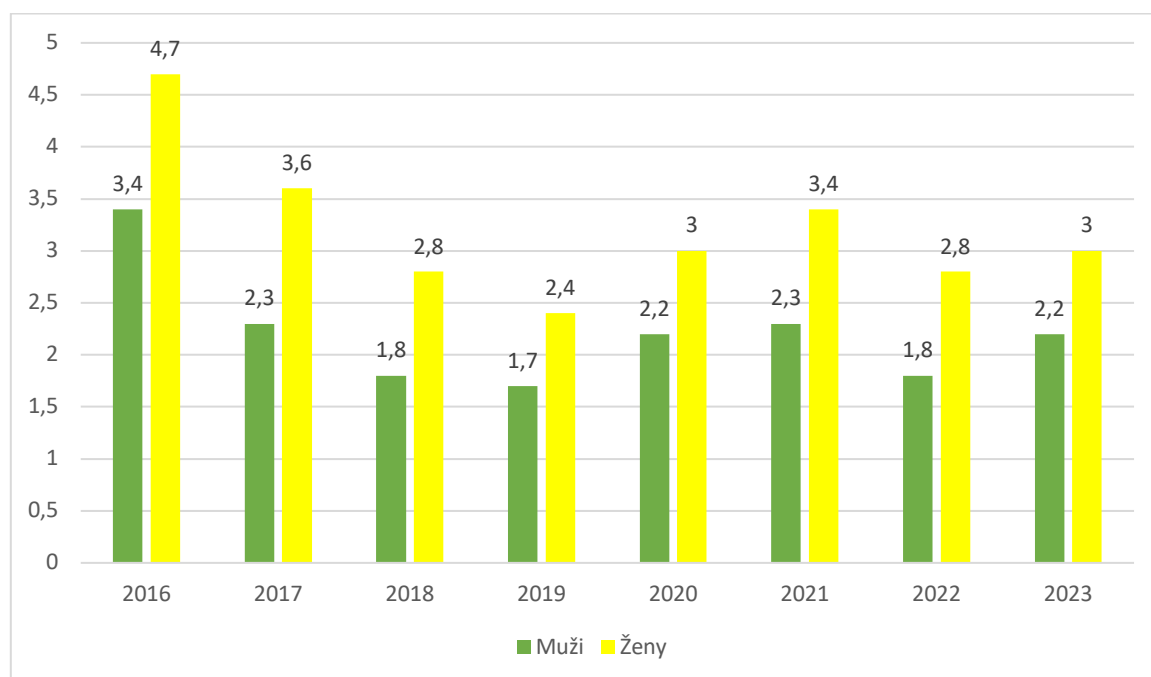
3.4.1 Postavení žen na trhu práce

Ženy se řadí mezi skupiny, které jsou vystaveny vyššímu riziku nezaměstnanosti. Nepříznivá pozice žen na trhu práce je způsobena tím, že zaměstnavatelé často dávají přednost mužům, kteří mají větší mobilitu a nejsou zatíženi povinnostmi spojenými s péčí o domácnost a děti. I přesto, že v České republice jsou ženy zaměstnány ve značném množství, jejich postavení v pracovním prostředí stále zůstává nevýhodné. Kromě diskriminace žen v roli matek se setkáváme i s diskriminací žen samotných. To zahrnuje segregaci pracovního trhu podle pohlaví, nižší mzdy, mzdové rozdíly a často i to, že jsou ženy při propouštění v rámci redukce pracovních míst první na řadě. Nejvýraznějším projevem nerovnosti mezi ženami a muži v zaměstnání nadále zůstává rozdíl v jejich odměňování. Česká společnost se stále potýká se stereotypy, které ženám přisuzují primárně role matek, pečovatelek a hospodyň, čímž zpochybňují jejich pracovní schopnosti. Tyto zažitě předsudky jsou dále posilovány tím, že ženy často samy podceňují své schopnosti, přijímají nerovné zacházení jako samozřejmost a nevnímají svou situaci jako diskriminační.

V České republice většina žen pracuje na plný úvazek, aniž by byl zohledněn přirozený rodinný cyklus. Často tak stojí před rozhodnutím, jak skloubit své pracovní povinnosti s rodinnými

závazky. Když se žena rozhodne být ekonomicky aktivní a zároveň se věnovat rodině, často čelí řadě výzev. Mezi nejčastější problémy patří pracovní absence způsobená péčí o děti nebo jiné rodinné povinnosti, omezená flexibilita při práci, přesčas a celkově nižší ochota zaměstnavatelů přizpůsobit pracovní podmínky jejím potřebám. Tyto faktory mohou vést k omezeným kariérním příležitostem, pomalejšímu profesnímu růstu nebo dokonce k vnímání žen jako méně spolehlivých zaměstnankyň, což dále prohlubuje nerovnost na trhu práce. Tyto faktory často způsobují, že zaměstnavatelé váhají s přijímáním žen do pracovního poměru, protože je považují za méně časově flexibilní a náchylnější k pracovním absencím. (Hubinková, 2000)

Na základě dat zveřejněných Českým statistickým úřadem můžeme vidět jasné rozdíly mezi nezaměstnaností mužů a žen, která byla shromážděna v letech 2016 až 2023.



Graf 1: Obecná míra nezaměstnanosti v letech 2016-2023

(Zdroj: Český statistický úřad, online, cit. 2024-06-24)

Míra nezaměstnanosti žen dlouhodobě převyšuje míru nezaměstnanosti u mužů, rozdíl se však postupně snižuje. Z grafu je patrné, že největší rozdíl mezi muži a ženami nastal v letech 2016 a 2017, který činil 1,3 %. Tento rozdíl si můžeme odůvodnit zejména tím, co uvádí tisková zpráva Úřadu práce České republiky z roku 2016, kde je řečeno: „ Zaměstnavatelé měli v listopadu největší zájem o pomocné pracovníky ve výrobě, řidiče nákladních automobilů, tahačů a speciálních vozidel, dělníky v oblasti výstavby budov, kuchaře (kromě šéfkuchařů), pracovníky v oblasti ochrany a ostrahy, montážní dělníky, svářeče, řezače plamenem a páječe, uklízeče, nástrojáře, seřizovače a obsluhu obráběcích strojů.“ Z uvedeného výčtu je patrné,

že většina těchto profesí spadá do oblasti fyzicky náročných manuálních prací nebo technických oborů, které jsou tradičně obsazovány muži. To znamená, že poptávka po pracovní síle v roce 2016 byla převážně orientována na mužské uchazeče, zatímco ženy měly omezenější možnosti uplatnění. Tento nerovnoměrný vývoj na trhu práce mohl přispět k vyšší míře nezaměstnanosti žen, zejména v oblastech, kde nebyl dostatek pozic odpovídajících jejich profesnímu zaměření nebo očekávané pracovní flexibilitě. (Beránková, 2016)

Nejnižší rozdíl mezi mírou nezaměstnanosti mužů a žen byl zaznamenán v letech 2020 a 2023, kdy se hodnoty pro obě roky. U mužů dosáhl průměrný počet evidovaných osob 128,4 tisíce, což znamená meziroční zvýšení o 27,5 tisíce ve srovnání s rokem 2019. Lze tedy konstatovat, že ačkoli byl rozdíl mezi mírou nezaměstnanosti žen a mužů relativně malý, celková úroveň nezaměstnanosti zaznamenala nárůst. Hlavní příčinou tohoto vývoje lze označit pandemií COVID-19, která významně ovlivnila trh práce. Rozdíl míry nezaměstnanosti v roce 2023 lze na základě dokumentů Úřadu vlády České republiky citovat jako: „*Nadále přetrvával výrazný rozdíl v míře zaměstnanosti žen a mužů, který je především způsoben větší účastí žen na péči o děti a jiné blízké osoby.*“ (Úřad práce ČR, 2024)

V posledních letech prošel moderní trh práce významnými změnami, které zahrnují rozvoj technologií, globalizaci ekonomik a proměnu společenských norem souvisejících s pracovním i rodinným životem. Tyto faktory přispívají k rozšíření pracovních příležitostí pro ženy. Stále větší důraz se klade na flexibilní formy zaměstnání, jako jsou zkrácené úvazky, možnost práce z domova či firemní školky, které usnadňují sladění profesních a rodinných povinností. Díky těmto faktorům vznikají menší nevýhody pro ženský karierní růst. (Havlová, 2024)

3.5 Platové rozdíly z pohledu genderu

Jedním z nejvýraznějších projevů genderové nerovnosti na trhu práce je rozdílné odměňování mužů a žen, které přetrvává navzdory snahám o jeho zmírnění. Česká republika se v tomto ohledu dlouhodobě řadí mezi země Evropské unie s největšími rozdíly v průměrných mzdách. Příčiny genderového pay gapu jsou různorodé. Muži jsou častěji zastoupeni na vysoce postavených manažerských pozicích nebo v profesích, které obvykle přinášejí vyšší výdělků. Ženy zde stále čelí nižším finančním ohodnocením než jejich mužští kolegové, a to i při stejném vzdělání, zkušenostech a vykonávané práci. Tento rozdíl je částečně způsoben segregací na trhu práce, kdy ženy častěji pracují v hůře placených odvětvích, a také přetrvávajícími stereotypy, které ovlivňují jejich karierní postup a přístup k vyšším pozicím. Nerovné odměňování tak

zůstává závažným problémem, který vyžaduje systémová opatření a změny v přístupu zaměstnavatelů i společnosti jako celku. (Tomšej, 2020)

Jak uvádí Zákoník práce v § 110, kde je psáno: „*Za stejnou práci nebo za práci stejné hodnoty přísluší všem zaměstnancům u zaměstnavatele stejná mzda, plat nebo odměna z dohody*“, což znamená, že by mezi zaměstnanci neměly existovat žádné rozdíly v odměňování na základě pohlaví, rasy, národnosti nebo jiných diskriminačních faktorů. (Zákoník práce, 2019)

Publikovaná data ČSÚ poukazují na výrazný rozdíl v průměrné mzdě mezi muži a ženami. Zatímco průměrná mzda mužů za rok 2023 dosahuje 50 010 Kč, ženy si v průměru vydělají 41 139 Kč. Tento rozdíl činí 8 871 Kč, což potvrzuje přetrvávající genderovou nerovnost v odměňování. (Český statistický úřad, 2023) Příjem žen často nepředstavuje hlavní finanční podporu pro rodinu, což dále posiluje genderovou segregaci pracovního trhu, kde muž plní roli živitele, zatímco žena se stará o péči o děti. S tím se pojí to, že je Česká republika charakteristická dlouhou mateřskou a rodičovskou dovolenou, která je v převážné většině případů čerpána pouze matkou a může trvat až do třetího roku života dítěte. Během rodičovské dovolené mnoho žen přerušuje svou pracovní činnost, což může v některých případech způsobit zpoždění v kariéřním růstu, které je následně obtížné dohnat. (Havlová, 2023)

3.6 Úroveň vzdělanosti žen a mužů

Úroveň vzdělání populace, ať už na úrovni národa, regionu, obce či jiné přirozené skupiny, je vždy rozvrstvená, tedy nerovnoměrná a liší se mezi jednotlivci. Každý jedinec disponuje odlišnou úrovní a zaměřením vzdělání, což vytváří rozdílnou vzdělanostní strukturu společnosti. Tyto individuální rozdíly se následně promítají i do celkové úrovně národní vzdělanosti. (Český statistický úřad, 2024)

Ačkoli ženy v současnosti dosahují srovnatelné, a v některých případech i vyšší úrovně vzdělání než muži, tento fakt se ne vždy promítá do jejich pracovního uplatnění. Přetrvávající genderové rozdíly na trhu práce způsobují, že ženy často čelí horším pracovním podmínkám, pomalejšímu kariéřnímu růstu a nižšímu finančnímu ohodnocení.

Ženy, které odkládají mateřství, zpravidla dosahují vyššího vzdělání, žijí a pracují ve městech a nejprve se soustředí na budování své profesní dráhy a kariéry. Kariéřní ambice samy o sobě nejsou hlavním důvodem odkladu mateřství. (Průcha, 2015) Mnoho žen v České republice však čelí obtížnému rozhodování mezi budováním rodiny a profesním rozvojem, kde si následně pokládají otázku typu „rodina, nebo kariéra?“. V současné společnosti stále přetrvává rozdělení rolí mezi muži a ženami. Ženy jsou často vnímány jako ty, které mají převážně na starosti péči o domácnost a rodinu. Na druhé straně jsou muži tradičně spojováni s profesními oblastmi,

politikou a veřejným životem. Toto rozdělení vytváří jasné hranice mezi tím, co je považováno za „ženský svět“ a co za „mužský svět“. (Kimplová, 2023) pohlaví nejvíce přiblížily. V roce 2020 bylo v evidenci Úřadu práce ČR v průměru registrováno 130,7 tisíc žen, což představuje nárůst o 19,2 tisíce oproti předchozímu

4 Výzkumná část

Kapitola se zaměřuje na vybrané metody a postupy použité v tomto výzkumu. Seznamuje nás mimo jiné s výzkumným problémem a cílem, výběrem zkoumaného vzorku, etickými aspekty výzkumu a procesem sběru dat. Pro tento výzkum byla zvolena kvalitativní i kvantitativní metoda a data byla analyzována prostřednictvím tematické analýzy.

4.1 Cíl výzkumu

Cílem této bakalářské práce je komplexně zmapovat potenciální přínos zavedení genderových kvót v podnikovém prostředí a kriticky zhodnotit jejich možné dopady na chod a fungování podniku. Práce se zaměřuje nejen na teoretické ukotvení problematiky genderové rovnosti a diverzity na pracovišti, ale také na praktické aspekty implementace kvót v kontextu českého podnikatelského prostředí. Součástí cíle je rovněž analýza názorů vybraných manažerek a žen v řídicích pozicích, která umožní lépe porozumět reálnému dopadu těchto opatření z perspektivy praxe. Součástí výzkumu je také dotazníkové šetření, jehož cílem je rozšířit kvalitativní zjištění o širší perspektivu a názory většího počtu respondentů.

Výsledkem práce by mělo být zhodnocení, zda genderové kvóty mohou představovat efektivní nástroj pro podporu rovnosti a diverzity ve vedení firem, nebo zda mohou mít i nežádoucí či kontraproduktivní důsledky.

4.2 Metody výzkumného šetření

Výzkumná část bakalářské práce se zaměřuje na analýzu výsledků kvalitativního, tak i kvantitativního výzkumu.

4.2.1 Kvalitativní výzkum

Prvním prostředkem pro získání podrobnějších a rozsáhlejších výroků, aby bylo možné nahlédnout na problematiku, byly uskutečněny čtyři polostrukturované rozhovory. Výzkum byl realizován na vzorku čtyřech respondentů, kteří byli vybráni na základě působnosti v Českomoravské asociaci podnikatelek a manažerek (ČMAPM) a v Business & Professional Women ČR z.s. Data byla sbírána pomocí rozhovorů, které probíhaly jak telefonicky, tak i osobně.

Rozhovory byly polostrukturované, což umožnilo zachovat určitou míru standardizace, ale zároveň dát prostor respondentům pro volné vyjádření jejich názorů. Otázky použité k rozhovoru jsou uvedeny v Příloze 1 a byly formulovány tak, aby pokrývaly klíčové oblasti související s hlavním výzkumným problémem.

4.2.2 Kvantitativní výzkum

Pro získání více dat, se záměrem pro širší perspektivu na problematiku a získat více odpovědí, bylo do výzkumu zařazeno také dotazníkové šetření. Dotazník použitý ve výzkumné části obsahoval celkem 7 uzavřených otázek (viz. Příloha 6), které byly zaměřeny na zjištění názorů respondentů na genderové kvóty a rovnost pohlaví na pracovišti. Uzavřený formát otázek umožnil snadné zpracování a kvantitativní vyhodnocení odpovědí.

Cílem výzkumu bylo získat hlubší pochopení zkoumaného tématu z pohledu respondentů a identifikovat hlavní faktory, které ovlivňují jejich zkušenosti a postoje.

4.3 Získávání dat

Respondenti byli osloveni prostřednictvím e-mailu či kontaktováni telefonicky s žádostí o účast ve výzkumu, aby bylo možné získat potřebné informace pro výzkum. Informace o účelu rozhovoru a dotazu, na udělení souhlasu s poskytnutím, byly sděleny respondentům hned v prvních větách. Rozhovory probíhaly osobně, telefonicky i online a každý z nich trval přibližně 30 minut.

Před zahájením rozhovoru byli respondenti seznámeni s cílem výzkumu a poskytli informovaný souhlas se záznamem a použitím jejich odpovědí pro účely této práce. Data byla zaznamenávána ve formě audiozáznamů či písemných poznámek a následně přepsána pro účely analýzy. Odpovědi dotazovaných, podrobně uvedeny v přílohách, byly rovnou písemně zaznamenány s případnými poznámkami. U částí rozhovorů, kde byly odpovědi podrobnější, byl využit diktafon nebo mobilní telefon k nahrávání, aby došlo k přesnému znění odpovědí, a také k opětovnému přehrání k podrobnější analýze výsledků.

V případě dotazníkového šetření byla data sbírána prostřednictvím online formuláře, který byl distribuován vybraným respondentům. Dotazník obsahoval sedm uzavřených otázek, zaměřených na postoje k genderovým kvótám a vnímání rovnosti pohlaví na pracovišti. Výsledky dotazníku byly zaznamenány v digitální podobě a dále analyzovány pomocí základních statistických postupů.

4.4 Představení participantů kvalitativního výzkumu

Bc. Helena Radkovská MBA

Paní Radkovská působí ve společnosti BORCAD cz a.s., která se specializuje na výrobu a vývoj sedadel do vlaků. Tato výrobní firma s vlastním výzkumem a vývojem zaměstnává přibližně 200 pracovníků a dodává své produkty významným výrobcům železničních vozidel, jako jsou Škoda Transportation, Siemens, Stadler a Alstom.

Paní Radkovská svou kariéru v této firmě zahájila v roce 2018 na pozici vedoucí obchodu, kde byla zodpovědná za obchodní strategii a rozvoj vztahů se zákazníky. Díky svým schopnostem a odborným znalostem v oblasti obchodu a vedení firmy či pracovníku/lidi se postupně vypracovala na vrcholové manažerské pozice. V roce 2022 byla jmenována generální ředitelkou společnosti, čímž převzala odpovědnost za celkové řízení firmy, strategické rozhodování a další rozvoj společnosti na mezinárodním trhu.

Kromě své role ve společnosti BORCAD cz a.s. zastává paní Radkovská také významnou pozici v rámci profesního sdružení – je viceprezidentkou České manažerské asociace pro průmysl (ČMAPM), kde se aktivně podílí na podpoře a rozvoji manažerských dovedností v českém průmyslovém sektoru. Její profesní zkušenosti a odborný vhled do oblasti obchodu a výroby z ní činí respektovanou osobnost v oboru.

Mgr. Barbora Novotná

Paní Novotná je majitelkou Soukromé základní školy a mateřské školy B-English, kde i nadále aktivně působí a zastává určité kompetence v rámci jejího provozu. Kromě vedení školy je také autorkou a koordinátorkou celostátního projektu „Ready do školy s radostí“, který se zaměřuje na inovativní přístup v předškolním vzdělávání a připravuje děti na vstup do školního prostředí.

V současnosti dokončuje a připravuje k otevření nový projekt Be Nature, který považuje za přelomový v oblasti vzdělávání předškoláků. Tento koncept vychází z principů lesní pedagogiky, avšak přináší moderní, bezpečné a inovativní pojetí vzdělávání, úzce propojené s přírodou a přirozenou výukou anglického jazyka.

Kromě své pedagogické činnosti zastává funkci viceprezidentky České manažerské asociace pro pedagogický management (ČMAPM), kde se aktivně angažuje v rozvoji manažerských dovedností v oblasti školství a vzdělávání.

Vedle svých projektů v oblasti vzdělávání momentálně pracuje na dalších dvou iniciativách, které spadají do stereotypicky „pánských“ odvětví. Přestože jde o segmenty, kde tradičně dominují muži, vnímá tuto výzvu s nadšením a vidí v ní příležitost přinést nové perspektivy a inovace.

Věra Kaderková

Paní Věra Kaderková je majitelkou společnosti Rustika, která sídlí v Jevíčku a specializuje se na poskytování komplexních reklamních služeb. Kromě svého podnikání je paní Kaderková předsedkyní Regionálního klubu Svitavy v České manažerské asociaci

(ČMAPMM), kde se aktivně podílí na podpoře a rozvoji manažerských dovedností v regionu. Ve své funkci se zaměřuje na propojování odborníků, podporu podnikatelského prostředí a sdílení zkušeností mezi manažery napříč různými obory.

Její zkušenosti sahají nejen do oblasti reklamy a marketingu, ale také do managementu a strategického rozvoje firem. Díky svému aktivnímu zapojení do ČMAPM přispívá k posilování profesní komunity v regionu Svitavy a pomáhá vytvářet inspirativní prostředí pro další generace podnikatelek a manažerek.

Ingrid Šůrová

Paní Šůrová je významnou osobností v oblasti podpory žen a rovných příležitostí v České republice. Působí jako viceprezidentka a členka prezidia organizace Business & Professional Women CR (BPWCR), kde je zodpovědná za strategické směřování organizace. V rámci BPWCR se aktivně podílí na vedení domácích i mezinárodních projektů zaměřených na posílení postavení žen v profesním životě.

Ingrid má bohaté zkušenosti z bankovního sektoru, kde zastávala významné manažerské pozice. Její odbornost zahrnuje oblasti efektivní komunikace, obchodních dovedností a osobního rozvoje. Věnuje se školení a mentoringu, přičemž využívá metodu DISC pro zlepšení komunikačních schopností na různých úrovních.

Kromě svých aktivit v BPWCR je Ingrid také mentorkou a školitelkou, která podporuje ženy v jejich profesním růstu. Spolupracuje na zahraničních projektech a podílí se na organizaci konferencí, jako je například Equal Pay Day, kde vystupuje jako mentorka a přednášející.

Její práce a angažovanost výrazně přispívají k podpoře ekonomické nezávislosti žen a k prosazování rovných příležitostí v České republice i na mezinárodní úrovni.

4.5 Analýza dat kvalitativního výzkumu

K analýze dat byly využity metody otevřeného kódování. „*Při otevřeném kódování je text jako sekvence rozbit na jednotky, těmto jednotkám jsou přidělena jména a s takto nově pojmenovanými fragmenty textu potom výzkumník dál pracuje*“ (Švaříček, 2007, s. 211), vyplývá z interpretace realizované zvoleným metodologickým přístupem. Na základě tohoto postupu byly z výpovědí vyčleněny tři kategorie, jež následně prošly další analytickou fází.

Kategorie při otevřeném kódování:

- Osobní zkušenost s genderovou nerovností a překážkami v kariéře
- Strukturální a společenské překážky pro ženy ve vedení
- Postoje ke genderovým kvótám a doporučení pro budoucnost

4.6 Vyhodnocení rozhovorů

4.6.1 Osobní zkušenost s genderovou nerovností a překážkami v kariéře

V první kategorii se soustředíme na osobní zkušenosti respondentek s genderovou nerovností a identifikované překážky, které ovlivňovaly jejich kariérní dráhu.

Z analýzy rozhovorů vyplynulo, že většina respondentek nevnímá své pohlaví jako faktor, který by je výrazně omezoval při kariérním postupu či rozhodování v rámci podniku. Osobní zkušenost s přímou genderovou diskriminací byla mezi respondentkami spíše výjimečná. Některé naopak zdůraznily, že byly oceňovány za své schopnosti, především v oblasti mezilidských vztahů, řešení náročných situací nebo práce v multikulturním prostředí. V tomto směru vnímaly spíše respekt k výkonu a kompetencím, než by pocíťovaly překážky vyplývající z jejich pohlaví.

Přesto se v odpovědích objevily i nepřímé a strukturální překážky, které nejsou na první pohled spojovány s diskriminací, ale přesto mají zásadní vliv na profesní dráhu žen. Nejčastěji bylo zmiňováno mateřství jako faktor zpomalující kariéru – dlouhá rodičovská dovolená, složitý návrat na pracovní trh a pracovní pauza, která bývá v některých případech vnímána jako „ztráta tempa“ nebo profesní nevýhoda, jak zdůrazňuje paní Radková:

„Kolegové, se kterými jsem byla před mateřskou dovolenou na stejné kariérní úrovni, dosáhli postupu mnohem dříve než já.“

Zkušenosti s tímto typem bariéry ukazují na přetrvávající nedostatek flexibilních pracovních podmínek a nízkou institucionální podporu návratu žen do zaměstnání po rodičovské.

Další důležité téma představuje vnímání genderového prostředí ve specifických oborech. Ačkoli samy respondentky často nepocíťovaly tlak ze strany mužských kolegů, uvědomují si, že v některých odvětvích – zejména těch, kde převažují muži – mohou ženy čelit předsudkům nebo vyšším nárokům na prokazování svých kompetencí. Tento tlak je však podle některých žen možné překonat prostřednictvím vysoké míry sebedůvěry, jasné komunikace vlastních cílů, budování profesní sítě a schopnosti odolávat negativnímu okolí. Tyto strategie byly opakovaně označeny jako klíčové pro posilování profesního postavení žen v náročném prostředí.

V odpovědích se rovněž odráží absence systematické podpory formou mentorství. Většina respondentek uvedla, že neměla žádného mentora či mentorku, kteří by jim pomohli překonat genderové bariéry. Přesto se některé ženy setkaly s mužskými kolegy, kteří posuzovali výkon bez ohledu na pohlaví a jejichž podpora přispěla k profesnímu růstu. Zazněl také zajímavý moment, kdy si jedna z respondentek začala uvědomovat téma genderových nerovností až ve chvíli, kdy se zapojila do profesního sdružení podporujícího ženy. Tento postřeh potvrzuje,

že genderové nerovnosti mohou být vnímány i zpětně – ve chvíli, kdy žena získá srovnání nebo hlubší vhled do problematiky.

Celkově lze říci, že kariérní dráhy respondentek byly postaveny především na individuálních schopnostech, odolnosti a sebedůvěře, přičemž některé překážky související s genderem nebyly vždy vnímány jako explicitní diskriminace, ale jako složitější soubor strukturálních a kulturních omezení, zejména v souvislosti s mateřstvím a návratem do pracovního života. Analýza ukazuje, že osobní zkušenost s genderovou nerovností je velmi individuální, ale určité vzorce a opakující se motivy v odpovědích naznačují, že systémová podpora, flexibilita pracovních podmínek a mentoring by mohly ženám významně pomoci na cestě k vedoucím pozicím.

4.6.2 Strukturální a společenské překážky pro ženy ve vedení

Druhá tematická kategorie se zaměřuje na překážky, které ženám ztěžují přístup k vedoucím pozicím a vycházejí ze zažitých společenských norem i nastavení pracovního prostředí.

Analýza odpovědí respondentek na otázku týkající se překážek, kterým ženy čelí při cestě do vedoucích pozic, odhalila široké spektrum strukturálních a společenských bariér, které mohou ovlivnit rovnost příležitostí ve firemním prostředí. Zatímco jedna z respondentek uvedla, že žádné překážky nevnímá, většina z nich popsala konkrétní faktory, které podle jejich názoru znevýhodňují ženy usilující o vedoucí postavení.

Jedním z nejčastěji zmiňovaných problémů byly genderové stereotypy – tedy zakořeněné představy o tom, že vůdčí role jsou vhodnější pro muže, zatímco ženy jsou vnímány spíše jako podpůrné či pečující osobnosti. Dle vyjádření paní Novotné:

„Předsudky o tom, že vedoucí role jsou spíše vhodné pro muže, mohou ženám ztěžovat postup na vyšší pozice.“

Tyto stereotypy často vedou k omezenému přístupu žen ke klíčovým projektům, rozhodovacím pozicím či profesnímu síťování, které jsou přitom zásadní pro kariérní růst. S tím souvisí i nižší míra zastoupení ženských vzorů ve vedení, což může posilovat dojem, že tyto pozice pro ženy nejsou dosažitelné nebo přirozené.

Významnou strukturální překážkou je rovněž dlouhá mateřská a rodičovská dovolená, která zpomaluje kariérní rozvoj a vede k vytržení z profesního prostředí. K tomu se přidává nedostatečné zajištění péče o děti – například chybějící firemní školky či omezená dostupnost zkrácených úvazků a možnosti práce z domova. Tyto faktory komplikují ženám sladění pracovního a rodinného života a činí je méně „konkurenceschopnými“ při návratu na trh práce.

Respondentky dále upozorňovaly na platovou nerovnost, která negativně ovlivňuje motivaci žen k dalšímu profesnímu růstu, a na přetrvávající nedostatek firemních strategií zaměřených na diverzitu a inkluzi. Tento nedostatek podpory ze strany organizace může vést k prostředí, které není ženám přívětivé, ani pokud jde o jejich kariérní ambice, ani pokud jde o každodenní pracovní vztahy.

Významným tématem byla rovněž nízká míra sebevědomí, kterou některé ženy mohou pociťovat v důsledku prostředí, v němž jsou pravidelně vystaveny mikroagresím, podceňování či zpochybňování jejich schopností. Podle slov paní Šůrové: „*Překonání nízkého vlastního sebevědomí, pak je otázkou, zda jsou na pozici vhodné,*“. Takové každodenní zkušenosti mohou negativně ovlivnit jejich profesní jistotu a ochotu převzít zodpovědnost za vedení týmů. S tím úzce souvisí i strach z neúspěchu nebo z kritiky, který se může projevat například neochotou vystupovat sebejistě či prosazovat vlastní názory, zda-li jsou pro tu řídicí pozici vhodné.

Zajímavým poznatkem bylo i to, že genderová nerovnost není vždy vnímaná vědomě. Jedna z respondentek poznamenala, že se o této problematice začala více zajímat až zpětně, po konfrontaci s jinými ženami a diskusích na toto téma. Tento postřeh naznačuje, že některé formy nerovnosti mohou být „neviditelné“, a přesto ovlivňují pracovní možnosti žen velmi výrazně.

Celkově tato kapitola ukazuje, že strukturální a společenské překážky nejsou dány pouze konkrétními pravidly, ale zejména atmosférou, očekáváními a systémem podpory (či jeho nedostatkem). Kombinace předsudků, systémových bariér a vnitřního nastavení vytváří pro ženy cestu k vedoucím pozicím složitější a často náročnější než pro jejich mužské kolegy.

4.6.3 Postoje ke genderovým kvótám a doporučení pro budoucnost

Závěrečná tematická kategorie se zaměřuje na postoje respondentek k problematice genderových kvót a jejich potenciální úloze při zajišťování rovnosti příležitostí. Kromě pohledu na institucionální opatření tato část zahrnuje také doporučení, která by ženy ve vedoucích pozicích nabídly mladším kolegyním, jež se chtějí profesně prosadit.

Názory respondentek na genderové kvóty se ukázaly jako značně různorodé, od jejich jednoznačného odmítnutí až po opatrnou podporu podmíněnou způsobem jejich zavádění a komunikace. Tento tematický okruh tak odhalil hlubší dilemata spojená s otázkou rovnosti příležitostí, potencionálu, spravedlnosti, vnímání kompetencí a společenské změny.

Některé respondentky vnímají kvóty jako příliš umělý nebo nátlakový zásah do přirozeného výběru pracovníků. Jedna z nich vyjádřila silný odpor k této formě regulace slovy:

„Kvóty považuji za násilné, umělé, a dokonce i směšné. Zastoupení žen by mělo být řešeno jiným způsobem.“

Tento názor odráží obavu, že by kvóty mohly narušit princip meritokracie a vyvolat u zaměstnanců dojem, že ženy jsou do vedoucích pozic vybírány jen kvůli pohlaví, nikoliv kvůli schopnostem. S tím souvisí i častěji zmiňovaný problém stigmatizace žen, které by se do vedení dostaly právě díky kvótám – a mohly by být vnímány jako méně legitimní nebo „dosazené“.

Na druhé straně zazněly i umírněné či podporující postoje, které upozorňují na kvóty jako nástroj dočasného narovnání strukturálních nerovností, zejména v prostředích, kde je nízké zastoupení žen dlouhodobým problémem. Respondentky poukazují na to, že kvóty by měly být dobře vysvětleny a komunikovány, aby nedocházelo k jejich dezinterpretaci:

„Mohou být vhodné, pokud jsou velmi dobře komunikovány. Tady je největší problém, že výhody a pozitivní důsledky nejsou řádně popsány, známy. Pak je vše hodnoceno jen s předsudky.“

Podle některých názorů mohou kvóty pomoci otevřít dveře ženám, které by jinak zůstaly přehlíženy, a současně přinést do vedení firem větší rozmanitost názorů a životních zkušeností. V odpovědích se však opakovaně objevoval apel na to, že samotné zavedení kvót nestačí – je třeba ženy, které se díky nim do vedení dostanou, aktivně podporovat a vytvářet prostředí, ve kterém mohou své schopnosti dále rozvíjet, jak zmiňuje viceprezidentka BPWCR Ingrid Šůrová:

„Vedle kvót je důležitá podpora žen v těchto pozicích. Nenechat je tam samotné, ať si poradí.“

V otázkách zaměřených na budoucnost respondentky vyjadřovaly přesvědčení, že ženy by měly být odvážné, sebevědomé a aktivně se ucházet o vedoucí pozice. Častým doporučením bylo hledání mentorek, budování profesních sítí a neustálé vzdělávání. Zaznívala výzva k asertivitě, jasné komunikaci cílů a osobní vytrvalosti jako klíčovými nástroji úspěchu.

„Poradila bych mladým ženám, aby věřily samy v sebe a své schopnosti. Je důležité budovat sebedůvěru, rozvíjet své dovednosti a obklopit se podporujícími lidmi.“

Z odpovědí vyplynulo, že ženy vnímají svou profesní sílu nejen jako výsledek systému, ale i vlastní vnitřní práce a odhodlání. Úspěch jedné ženy pak může podle nich inspirovat ostatní a přispívat k postupné změně genderových stereotypů, které ve společnosti stále přetrvávají.

Celkově lze říci, že přístup ke genderovým kvótám se mezi respondentkami liší podle jejich osobních hodnot, pracovních zkušeností i prostředí, ve kterém působí. Jednoznačně se však ukazuje, že pro posílení postavení žen ve vedení je klíčové kombinovat systémové nástroje s podporou sebevědomí, mentoringu a otevřeného pracovního prostředí.

4.7 Charakteristika dotazníkového výzkumného procesu

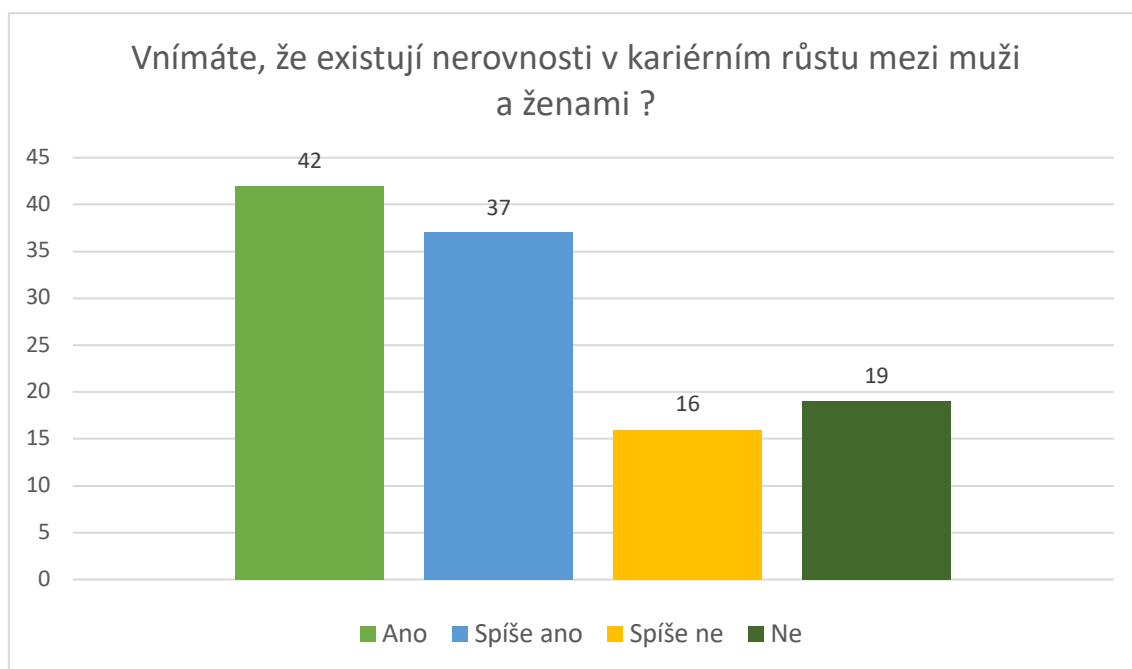
Do výzkumného šetření se podařilo nasbírat 114 odpovědí. Pohlavní rozdíl odpovídajících byl nepatrný. Ženy tvořily 55,3 %, což bylo 63 odpovědí. Zbylou část respondentů tvořili muži, se svými 51 odpověďmi. Z hlediska věkové kategorie se mohli zúčastnit respondenti starší 18 let. Největší zastoupení měli respondenti ve věkovém rozmezí 18-25 let, kteří zastupovali 47,4 % odpovědí. Druhé dvě nejvíce zastoupené věkové kategorie byly v letech 46-55, které měly stejný procentuální počet, jako respondenti ve věku 26-35 let, kteří zastupovali 14,9 % odpovědí. Vzorek byl složen tak, aby zahrnoval různorodé věkové skupiny a obě pohlaví, s cílem získat co nejobektivnější pohled na vnímanou rovnost pohlaví v pracovním prostředí.

4.8 Analýza a interpretace kvantitativního výzkumu

4.8.1 Vnímáte, že existují nerovnosti v kariérním růstu mezi muži a ženami?

Zásadním a nejvíce diskutovaným faktorem současné doby jsou otázky rovnosti pohlaví a spravedlivého přístupu na pracovním trhu. Jedním z nejviditelnějších aspektů této problematiky je kariérní růst, u kterého se často zmiňuje možné znevýhodnění žen oproti mužům. Následující graf zachycuje rozložení odpovědí na otázku: *„Vnímáte, že existují nerovnosti v kariérním růstu mezi muži a ženami?“*

Graf číslo 2 ukazuje, že valná většina respondentů se přiklání k otázkám „Ano“ a „Spíše ano“, což poukazuje na převládající pocit, že pohlaví není vnímáno na trhu práce stejným způsobem. Data podtrhují, že téma rovnosti je mezi lidmi stále aktuální. Zároveň lze pozorovat, že odpovědi „Spíše ne“ a „Ne“ tvoří pouze menší část výsledků, což naznačuje, že pouze menšina respondentů vnímá pracovní trh jako skutečně rovnoprávný. Tato disproporce poukazuje na přetrvávající vnímání genderové nerovnosti a potřebu dalších kroků ke zlepšení rovnosti příležitostí mezi muži a ženami.



Graf 2: Vnímáte, že existují nerovnosti v kariérním růstu mezi muži a ženami?

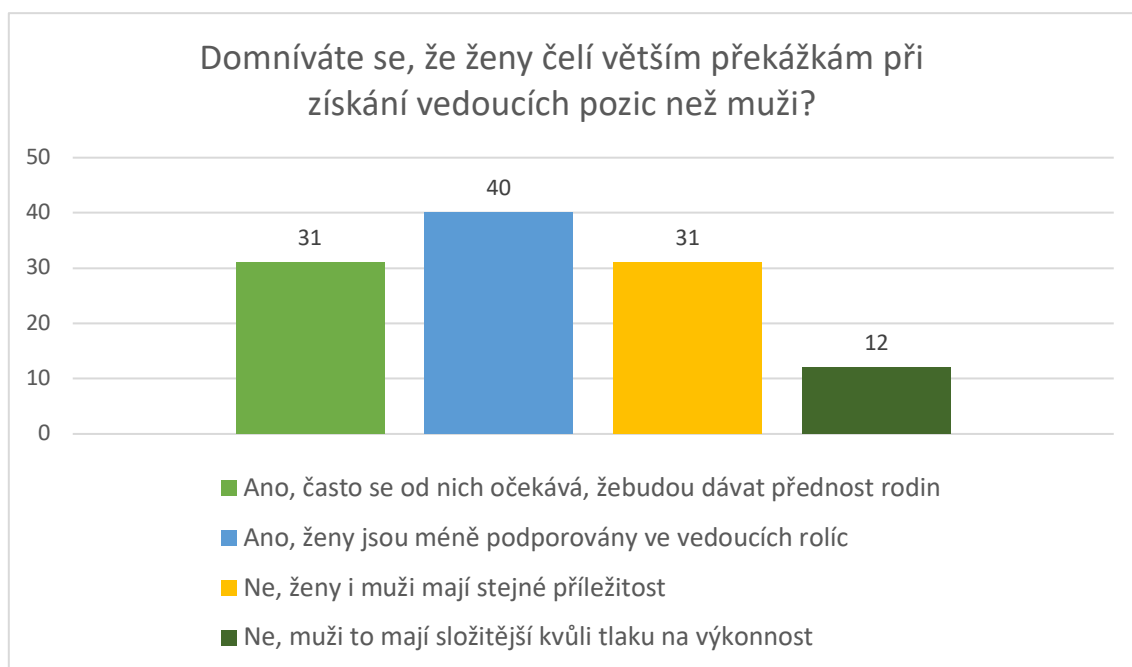
(Zdroj: vlastní zpracování)

4.8.2 Domníváte se, že ženy čelí větším překážkám při získání vedoucích pozic než muži?

V posledních letech se stále častěji diskutuje o zastoupení žen ve vrcholovém managementu a o faktorech, které mohou jejich profesní růst ovlivňovat.

Graf číslo 3 ilustruje, že respondenti jsou vědomi nižší podpory žen ve vedoucích pozicích. Z odpovědí vyplývá, že značná část veřejnosti vnímá nerovné podmínky, kdy ženy čelí větším překážkám než muži. Odpověď „Ano, ženy jsou méně podporovány ve vedoucích rolích“ byla zvolena 40 respondenty, což může souviset s přetrvávajícími genderovými stereotypy, nedostatkem mentorek a mentorských programů, ale i nižší důvěrou v ženské vedení v některých pracovních prostředích.

Menší, avšak významná část respondentů zvolila možnost „Ne, muži to mají složitější kvůli tlaku na výkonnost“, čímž poukázala na opačný pohled, než který převládal ve většině odpovědí. Přesvědčení některých respondentů může vycházet z hluboce zakořeněných představ o mužské roli, která je spojena s tlakem na výkon, zodpovědnost a autoritu, a právě proto může být chápána jako určitá forma znevýhodnění.



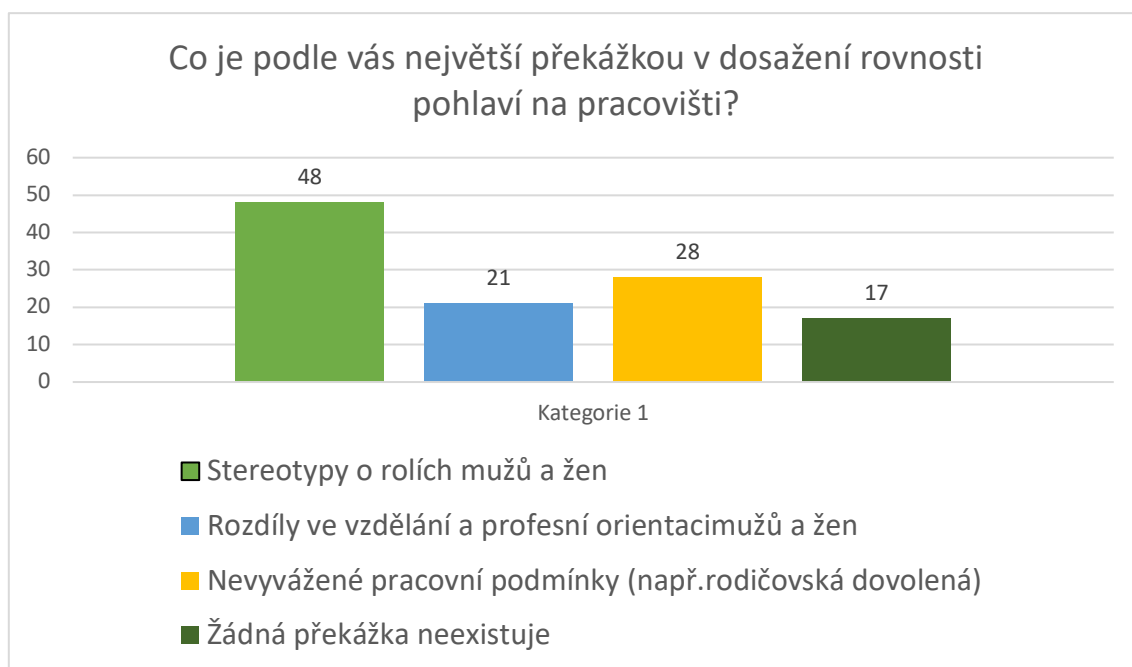
Graf 3: Domníváte se, že ženy čelí větším překážkám při získání vedoucích pozic než muži?

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.8.3 Co je podle vás největší překážkou v dosažení rovnosti pohlaví na pracovišti?

Dlouhodobým cílem moderní společnosti, jsou rovné příležitosti pro muže a ženy na pracovišti i přesto však v praxi naráží na řadu bariér. Tato část dotazníku měla za cíl identifikovat, co veřejnost považuje za hlavní příčinu přetrvávající nerovnosti mezi pohlavími v pracovním prostředí. Respondenti vybírali z několika možných překážek, které se často objevují v odborné i veřejné diskusi – od společenských stereotypů až po systémová opatření, jako je rodičovská dovolená.

Nejvíce prezentující se překážkou, která je v grafu číslo 4 vyobrazená, jsou „Stereotypy o rolích mužů a žen“, tzv. tradiční představy. Názor jasně dominuje mezi odpověďmi a poukazuje na hluboce zakořeněné společenské vzorce v České republice, které ovlivňují pracovní prostředí. Druhou nejčastější odpovědí, s odstupem 20 respondentů, byla varianta „Nevyvážené pracovní podmínky“. Zastoupení této odpovědi naznačuje, že rovnost na pracovišti není respondenty vnímána pouze optikou možnosti postupu na vyšší pracovní pozice, ale rovněž ve vztahu k běžnému pracovnímu prostředí a podmínkám, které zaměstnanci každodenně zažívají. Jde například o dostupnost flexibilní pracovní doby, možnost kombinovat pracovní a rodinný život, způsob rozdělení úkolů či celkový přístup zaměstnavatele k potřebám jednotlivců bez ohledu na pohlaví. Tyto aspekty jsou pro řadu respondentů stejně důležité jako kariérní růst, a jejich vnímání poukazuje na širší rozměr genderové rovnosti v pracovním prostředí. Získaná data ilustruje přiložený graf:



Graf 4: Co je podle vás největší překážkou v dosažení rovnosti pohlaví na pracovišti?

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.8.4 Setkal/a jste se ve své kariéře s tím, že by gender (pohlaví) ovlivnilo možnost karierního postupu?

Graf č. 5 prezentuje rozložení odpovědí na otázku, zda respondenti během své profesní kariéry zaznamenali vliv pohlaví na možnosti karierního postupu. Výsledky jsou rozčleněny podle pohlaví respondentů a poskytují přehled o tom, jak muži i ženy vnímají roli genderu ve vlastních zkušenostech i v kontextu svého pracovního prostředí.

Nejčastější odpovědí napříč celým vzorkem bylo „Ne, nikdy“, kterou zvolilo celkem 52 respondentů, přičemž tuto variantu označilo 32 mužů a 20 žen. To může být interpretováno jako pozitivní signál – pro značnou část dotazovaných pohlaví nepředstavovalo překážku v karierním postupu. Zvláště u mužů je tento názor výrazně zastoupen, což může odrážet jejich vlastní zkušenost s rovnými podmínkami.

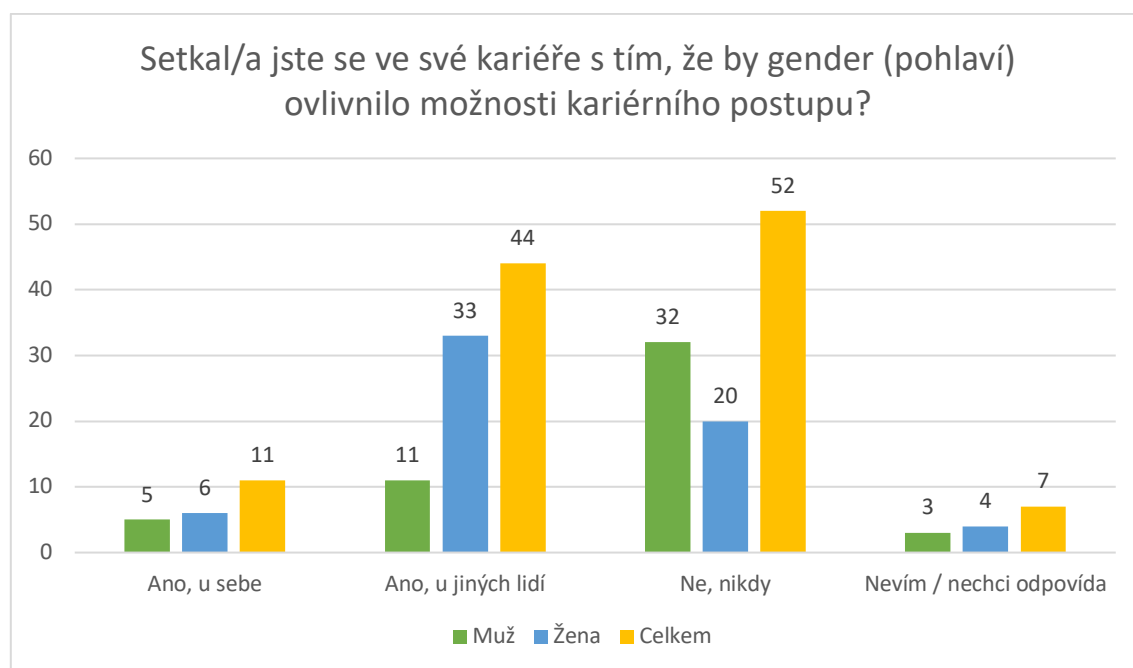
Druhá nejčastější odpověď byla „Ano, u jiných lidí“, kterou uvedlo celkem 44 respondentů, 33 žen a 11 mužů. Z odpovědí lze vyčíst, že mnoho lidí si v pracovním prostředí všimá případů, kdy gender ovlivnil karierní postup někoho jiného, častěji u žen. Vysoké zastoupení žen v této odpovědi může poukazovat na vyšší citlivost k tomuto tématu nebo větší počet negativních zkušeností ve svém okolí.

Možnost „Ano, u sebe“ označilo celkem 11 respondentů, z toho 6 žen a 5 mužů. Přestože jde o menšinu, je důležité zmínit, že někteří respondenti osobně zažili, že jejich pohlaví ovlivnilo karierní růst, což ukazuje, že otázka rovnosti stále není zcela uzavřená.

Nejmenší počet odpovědí získala varianta „Nevím / nechci odpovídat“, 7 celkem, a to 4 ženy a 3 muži.

Tato možnost může signalizovat nejistotu ohledně tématu nebo neochotu o něm mluvit, což samo o sobě může odrážet citlivost otázky genderu v pracovním prostředí.

Graf ukazuje, že i když většina respondentů uvedla, že se s genderovým ovlivněním kariérního postupu nesetkala osobně, značná část z nich vnímá existenci tohoto jevu ve svém okolí. Výsledky tak potvrzují, že téma rovnosti příležitostí podle pohlaví je stále aktuální, a to jak z pohledu přímých zkušeností, tak z hlediska společenského vnímání.



Graf 5: Setkal/a jste se ve své kariéře s tím, že by gender (pohlaví) ovlivnilo možnosti kariérního postupu? (Zdroj: vlastní zpracování)

4.8.5 Co jsou podle vás genderové kvóty?

Šestý graf nám ilustruje odpovědi týkající se otázky „Co jsou podle vás genderové kvóty?“. Tato otázka byla do dotazníku zařazena s cílem zjistit, jak respondenti rozumějí samotnému pojmu „genderové kvóty“ a jaké významy si s tímto termínem spojují. Patřila k nejdůležitějším otázkám celého šetření, protože porozumění tomuto pojmu je zásadní pro správnou interpretaci postojů respondentů k tématu rovnosti pohlaví a k využívání kvót v praxi.

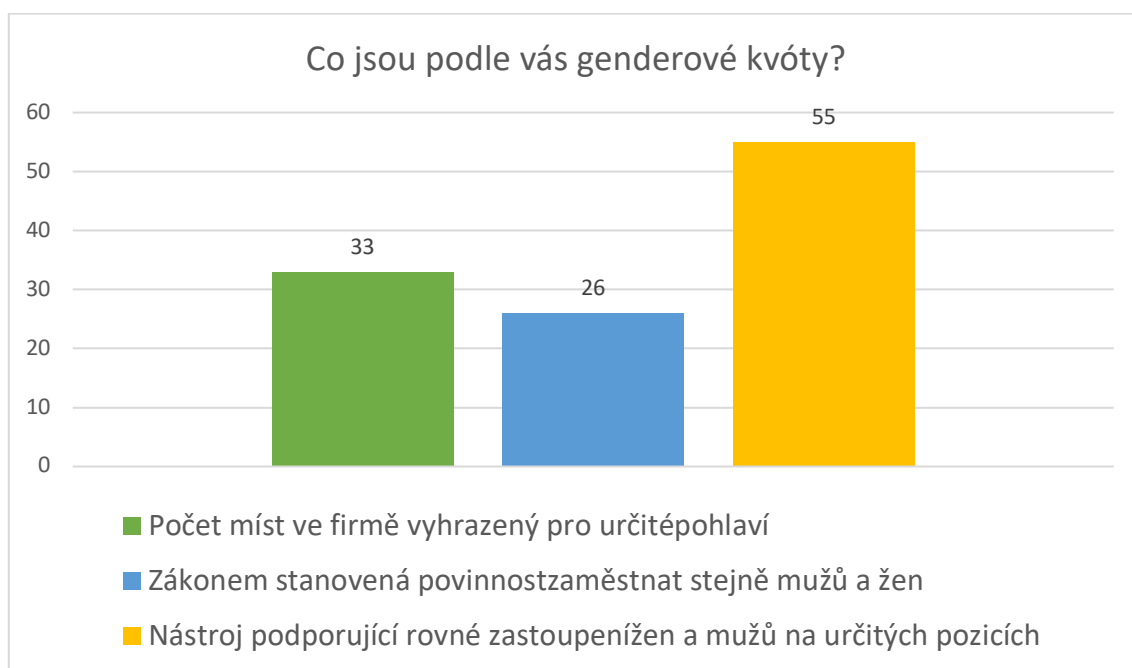
Nejčastěji zvolenou odpovědí, kterou uvedlo 55 respondentů, byla možnost „Nástroj podporující rovné zastoupení žen a mužů na určitých pozicích“. Tento výsledek lze považovat za pozitivní, neboť odpovídá nejpřesnějšímu výkladu genderových kvót v kontextu rovnosti příležitostí. Vypovídá o tom, že většina respondentů chápe kvóty jako mechanismus, jehož

cílem je vyrovnání strukturálních nerovností a podpora rovného zastoupení pohlaví například ve vedení firem, politice nebo veřejné správě.

Druhá nejčastější odpověď, kterou zvolilo 33 respondentů, byla formulace „Počet míst ve firmě vyhrazený pro určité pohlaví“. Tato interpretace je zjednodušená a může poukazovat na jisté nepochopení záměru kvót, nebo na jejich vnímání jako nástroje umělého zvýhodňování určité skupiny. Podobný výklad může vést k negativnímu vnímání kvót jako nespravedlivého zásahu do přirozeného výběru zaměstnanců.

Nejméně často byla volena odpověď „Zákonem stanovená povinnost zaměstnávat stejně mužů a žen“, kterou vybralo 26 respondentů. Tato odpověď odráží častý omyl spojený s výkladem genderových kvót, kdy jsou mylně chápány jako přímá povinnost zaměstnávat stejně mužů a žen. Ve skutečnosti však genderové kvóty slouží spíše jako doporučující nebo podpůrný nástroj k dosažení vyváženějšího zastoupení tam, kde existují dlouhodobé rozdíly.

Přiložený graf ilustruje, že většina respondentů má základní povědomí o smyslu a účelu genderových kvót, nicméně v části odpovědí je patrná určitá míra zkreslení nebo nejasností, které mohou ovlivňovat veřejné vnímání tohoto nástroje.



Graf 6: Co jsou podle vás genderové kvóty?

(Zdroj: vlastní zpracování)

4.8.6 Jaký je váš názor na zavedení genderových kvót v podnikové sféře?

Následný graf nám přiblíží postoje respondentů k zavedení genderových kvót v podnikové sféře. Odpovědi se rovnoměrně rozprostírají napříč spektrem názorů, což naznačuje, že se jedná

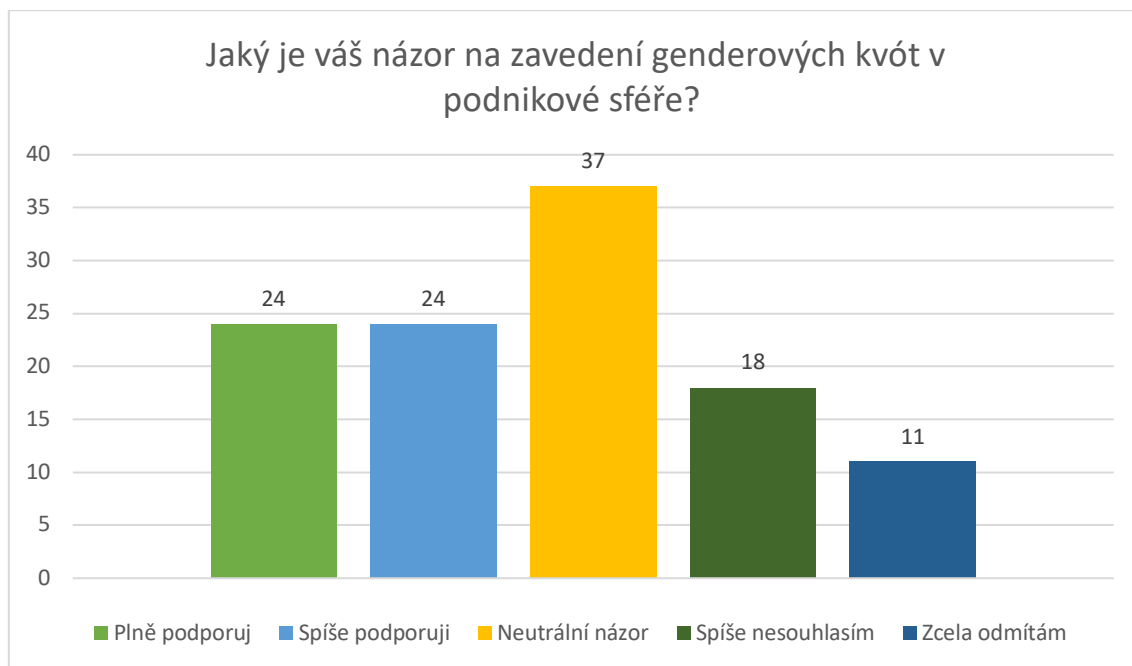
o téma, které vyvolává různorodé reakce a není jednoznačně vnímáno jako pozitivní či negativní.

Nejvyšší počet odpovědí připadl na možnost „Neutrální názor“, která byla zvolena 37 respondenty, což může naznačovat nejistotu, nedostatek informací či opatrný přístup k této problematice. Neutrální postoj může rovněž reflektovat vyčkávací strategii respondentů, kteří si nejsou jisti, zda kvóty představují vhodné řešení nerovností v podnikové sféře.

Zajímavé je, že souhlasné i nesouhlasné postoje jsou si relativně vyrovnané. Plnou podporu vyjádřilo 24 respondentů, stejný počet zvolil i možnost „Spíše podporuji“, což svědčí o tom, že část respondentů kvóty vnímá jako potenciálně přínosný nástroj ke zvýšení rovnosti pohlaví v oblasti řízení firem a rozhodovacích pozic.

Na opačném konci spektra stojí odpovědi „Spíše nesouhlasím“, kterou vybralo 18 respondentů, a „Zcela odmítám“, se zastoupením u 11 respondentů. Odmítavé postoje mohou pramenit z obav, že by zavedení kvót mohlo narušit princip výběru zaměstnanců na základě schopností a kvalifikace, nebo z vnímání kvót jako nespravedlivého zvýhodnění jedné skupiny. Dalším možným důvodem nesouhlasu může být nedůvěra v praktickou účinnost tohoto nástroje.

Z grafu lze vyčíst, že téma genderových kvót v podnikové sféře zůstává kontroverzní. Výrazný podíl neutrálních postojů zároveň naznačuje, že značná část respondentů si není v otázce genderových kvót zcela jistá, případně nemá dostatek informací k tomu, aby se jednoznačně vyjádřila.



Graf 7: Jaký je váš názor na zavedení genderových kvót v podnikové sféře?

(Zdroj: vlastní zpracování)

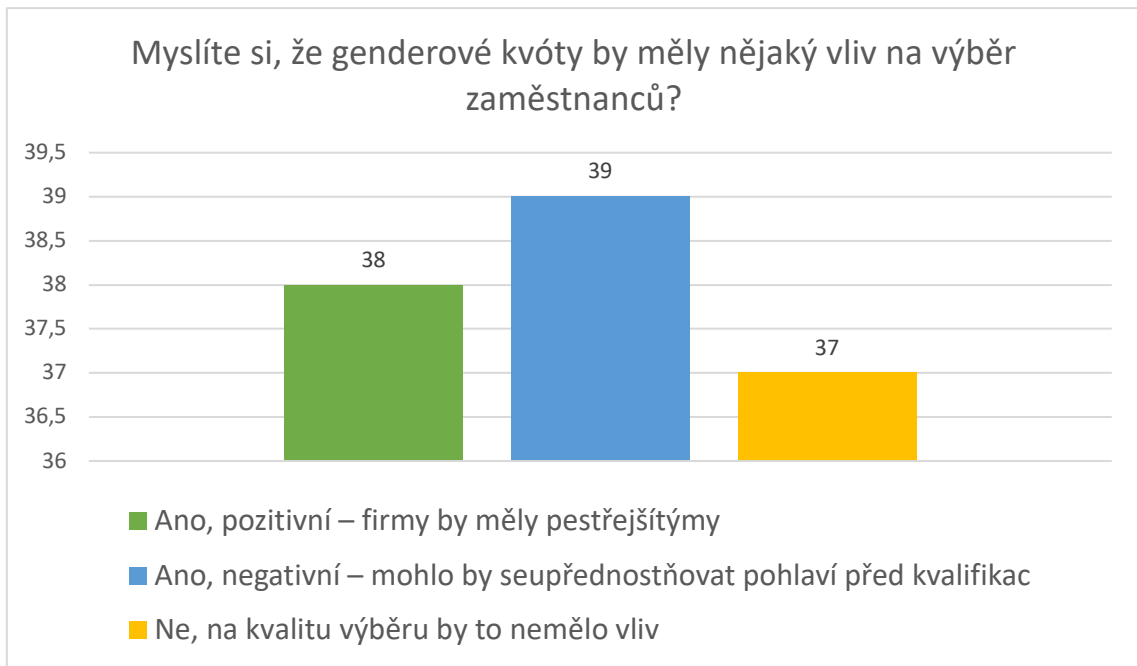
4.8.7 Myslíte si, že genderové kvóty by měly nějaký vliv na výběr zaměstnanců?

Osmá a zároveň poslední otázka, která byla respondentům položena, se zaměřovala na vliv genderových kvót ve výběru zaměstnanců, a to za cílem zjistit, zda veřejnost vnímá možné důsledky zavádění kvót na personální rozhodování a zda považuje tento nástroj za přínosný z hlediska rovnosti, nebo za opatření, které může narušit princip výběru na základě odbornosti a kvalifikace.

Nejvíce respondentů, a to 39 osob, zastává názor, že vliv kvót by mohl být negativní, protože by mohlo docházet k upřednostňování pohlaví na úkor odborné kvalifikace. Tento pohled často souvisí s obavou, že kvóty by mohly narušit férový výběrový proces. Například v profesích, kde se klade důraz na technické znalosti nebo specifické pracovní zkušenosti, mohou být kvóty vnímány jako omezení možnosti vybrat nejvhodnějšího kandidáta.

Téměř totožný počet respondentů, 38 osob, však uvedl, že kvóty by mohly mít pozitivní dopad, protože by přispěly k větší rozmanitosti pracovních kolektivů. Důvody tohoto názoru často můžou být argumentovány tím, že pestřejší týmy mohou být otevřenější novým nápadům, lépe reflektovat potřeby různých skupin zákazníků a podporovat rovné příležitosti bez ohledu na pohlaví.

37 respondentů, bylo přesvědčeno o tom, že genderové kvóty by neměly výrazný dopad na kvalitu výběrového řízení. Odpověď odráží víru v to, že výběr zaměstnanců je v praxi primárně založen na odbornosti, zkušenostech a osobnostních předpokladech uchazečů. Kvóty jsou v tomto pojetí chápány spíše jako doplňkový mechanismus, který podporuje rovnost příležitostí, aniž by narušoval samotný princip výběru nejvhodnějšího kandidáta. Získaná data ilustruje přiložený graf:



Graf 8: Myslíte si, že genderové kvóty by měly nějaký vliv na výběr zaměstnanců?

(Zdroj: vlastní zpracování)

5 Diskuse

Výsledky výzkumné části této bakalářské práce poskytly ucelený pohled na vnímání genderových kvót v podnikové sféře. Respondenti vyjadřovali různorodé postoje, které byly do značné míry ovlivněny jejich osobními zkušenostmi, profesním prostředím a mírou informovanosti o této problematice.

Získaná data potvrzují, že téma genderových kvót v podnikové sféře zůstává mezi veřejností kontroverzní. Postoje respondentů byly často rozdělené – část z nich kvóty podporuje jako nástroj k vyrovnání příležitostí, jiní je naopak vnímají jako umělé zvýhodňování. Rozpor lze objasnit v kontextu informovanosti a vnímané spravedlnosti, jak ji popisuje i Denisa Havlová (2023), která upozorňuje, že historicky i v současnosti je postavení žen na trhu práce nerovnoprávné, a že ženy se stále častěji setkávají s předsudky nebo stereotypy o jejich profesní způsobilosti.

Výsledky zároveň ukazují, že častým tématem v odpovědích respondentů byla nejistota, že by zavedení kvót mohlo ovlivnit férovost výběrového řízení. To však může být dáno nepochopením samotného účelu kvót. Evropská komise ve svém nařízení č. 651/2014 jasně deklaruje, že opatření na podporu rovnosti žen a mužů jsou považována za slučitelná s vnitřním trhem právě proto, že napravují strukturální znevýhodnění a nikoli proto, že by narušovala zásadu odbornosti nebo výběru na základě kvalifikace.

Za výhodu výzkumu bych považovala možnost zachytit osobní postoje respondentů prostřednictvím otevřených otázek. Na druhou stranu, omezený počet respondentů a převaha žen může mírně zkreslit celkové závěry. Rovněž je třeba vzít v úvahu subjektivitu odpovědí a různou míru porozumění tématu genderových kvót.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývala problematikou genderových kvót v podnicích, a to především z pohledu žen, které působí ve vedoucích pozicích. Hlavním cílem bylo zmapovat vnímaný přínos genderových kvót, zhodnotit jejich možné dopady na podnik, porozumět postojům k přínosům a rizikům jejich zavádění a zasadit tyto názory do širšího kontextu osobních i profesních zkušeností respondentů. Práce si kladla za cíl přispět k hlubšímu porozumění této aktuální, a často i polarizující, problematice.

K naplnění stanoveného cíle byly využity dvě hlavní metody: dotazníkové šetření a polostrukturované rozhovory. Dotazník byl zaměřen na širší skupinu respondentů a sloužil ke zjištění obecného povědomí a názorů na genderovou rovnost a kvóty. Naopak rozhovory poskytly hlubší vhled do postojů konkrétních žen s praktickou zkušeností s vedením lidí, a tím umožnily zachytit nuance, které by jinak zůstaly skryté.

Výsledky šetření ukazují, že postoj k genderovým kvótám není mezi ženami ve vedoucích pozicích jednotný. Jejich názory se liší v závislosti na individuálních hodnotách, profesní dráze, firemní kultuře i osobních zkušenostech s nerovností. Zatímco některé respondentky vnímají kvóty jako důležitý nástroj pro vyrovnání startovacích podmínek, jiné je považují za dočasné řešení, které by mělo být doplněno přirozeným výběrem na základě schopností. Společným jmenovatelem napříč rozhovory však bylo přesvědčení, že samotné kvóty nestačí. Klíčem k dlouhodobé změně je vytváření podpůrného pracovního prostředí, které motivuje ženy k ucházení se o vedoucí pozice, a zároveň nabízí mentoring, síťování a rozvoj sebevědomí.

Zjištění této práce tak ukazují, že v otázce genderových kvót nelze hledat jednoduché odpovědi. Z pohledu žen, které se již ve vedení nacházejí, je důležitější než kvóty samotné celková atmosféra a přístup organizací ke kultivaci rovného přístupu a rozvoje talentů bez ohledu na pohlaví. Genderové kvóty mohou být účinným nástrojem za určitých podmínek, avšak pouze tehdy, pokud jsou součástí širší strategie podporující rozmanitost, inkluzi a spravedlivé pracovní prostředí.

Je však důležité zmínit i určitá omezení práce. Výzkumný vzorek nebyl velký, zejména v rámci polostrukturovaných rozhovorů, a proto nelze zobecnit závěry na celou populaci žen ve vedoucích funkcích.

Výsledky práce naznačují naplnění stanoveného cíle, kterým bylo zmapovat vnímaný přínos genderových kvót, zhodnotit jejich možné dopady na podniky a analyzovat vnímání přínosů i rizik jejich zavádění. Zároveň se podařilo nastínit širší kontext osobních a profesních zkušeností respondentek, v jehož rámci tyto postoje vznikají. Přestože některé aspekty mohly

být vzhledem k rozsahu práce rozpracovány pouze v omezené míře, získaná zjištění přinášejí cenný pohled na problematiku a přispívají k hlubšímu porozumění danému tématu. Do budoucna by bylo vhodné výzkum rozšířit nejen o větší a rozmanitější vzorek, ale také o srovnání mezi jednotlivými odvětvími a regiony. Zajímavé by bylo rovněž zapojení mužských respondentů nebo analýza vlivu konkrétních firemních politik na postoje zaměstnanců.

POUŽITÁ LITERATURA

BERÁNKOVÁ, Kateřina. *Pokles nezaměstnanosti pokračoval i v listopadu*. Úřad práce ČR, Generální ředitelství, 2016.

BJARNEGARD, E. – ZETTERBERG, P. (2011). *Removing Quotas, Maintaining*

BOUČKOVÁ, Pavla. *Antidiskriminační zákon: komentář*. Vydání druhé. Beckovy komentáře. V Praze: C.H. Beck, 2016. ISBN 978-80-7400-618-0.

BUCHTOVÁ, Božena; ŠMAJS, Josef a BOLELOUCKÝ, Zdeněk. *Nezaměstnanost*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Psyché. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4282-3.

CAKIRPALOGLU, Panajotis; ŠMAHAJ, Jan; DOBEŠOVÁ CAKIRPALOGLU, Simona a ZIELINA, Martin. *Šikana na pracovišti v České republice*. Olomouc: Univerzita Palackého, 2016. ISBN 978-80-244-5080-3.

Česká republika. (2019). *Zákoník práce* (č. 262/2006 Sb.). Nakladatelství Sagit. ISBN 978-80-7488-340-8.

DAHLERUP, D. – HILAL, Z. – KALANDADZE, N. – KANDAWASVIKA-NHUNDU, R. (2013). *Atlas of Electoral Gender Quotas. International Institute for Democracy and Electoral Assistance 2013*. s. 13–233.

DVOŘÁČEK, Jiří a SLUNČÍK, Peter. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Beckova edice ekonomie. V Praze: C.H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3. Dostupné také z: <http://krameriusndk.nkp.cz/search/handle/uuid:27dacd70-d568-11ee-bb18-0050568d319f>.

Evropská komise. (2014). *Nářízení Komise (EU) č. 651/2014 ze dne 17. června 2014, kterým se v souladu s články 107 a 108 Smlouvy o fungování Evropské unie prohlašují určité kategorie podpory za slučitelné s vnitřním trhem*, Příloha I, čl. 1. Úřední věstník Evropské unie, L 187, 1–78.

HAVLOVÁ, Denisa. *Trh práce – postavení ženy v historii a současnosti*. Online. Orange Academy. 2023. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/trh-prace/>. [cit. 2025-03-10].

HOODFAR, H. – TAJALI, M. (2011). *Electoral Politics: Making Quotas Work for Women*. Women Living Under Muslim Laws, s. 1 – 207.

HUBINKOVÁ, Zuzana. Sociálně-psychologické aspekty u nezaměstnaných se změněnou pracovní schopností. *Psychologie v ekonomické praxi*, 2000, roč. 35, č. 3 – 4, s. 161–174. ISSN: 0033-300X.

CHATTERJEE, Choi. *Celebrating Women*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 2002. ISBN 9780822961109.

JEŽEK, Alexandr. *Klára Zetkinová*. 1. vyd. Praha: Horizont, 1977. 133, [1] s. Medailóny nakl. Horizont; Sv. 18., s. 9.

KIMPLOVÁ, Tereza; JOCHMANNOVÁ, Leona a SVOBODA, Jan. *Psychologie rodiny*. Praha: Grada Publishing, 2023. ISBN 978-80-271-3064-1.

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

KOS MOTTLOVÁ, Markéta. *Už i muži slibují kvóty pro ženy v politice*. Online. Padesatprocent. Dostupné z: <https://padesatprocent.cz/cz/uz-i-muzi-slibuji-kvoty-pro-zeny-v-politice>. [cit. 2025-03-09].

KROBOVÁ, Tereza. *Na MDŽ karafiát: Proč ještě slavit svátek žen, aneb potřebujeme vůbec feminismus?* In: Rovné příležitosti v souvislostech. *Gender Studies*, 2016, č. 1. [online]. Zveřejněno 29. 2. 2016 [cit. 4. 3. 2025].

KROOK, M. L. – LOVENDUSKI, J. – SQUIRES, J. (2009). Gender Quotas and Models of Political Citizenship. *British Journal of Political Science* 39 (4), s. 781-803.

KROOK, M. L. (2014). Electoral Gender Quotas: A Conceptual Analysis. *Comparative Political Studies* 47(9), s. 1268-1293.

MAŘÍKOVÁ, Hana a ČERMÁKOVÁ, Marie. *Proměny současné české rodiny: (rodina-gender-stratifikace)*. Studie. Praha: Sociologické nakladatelství (Slon), 2000. ISBN 80-858-5093-1.

MOTTLOVÁ, Markéta a SMIGGELS KAVKOVÁ, Jana. 40 % žen v politice? V Norsku realita, v Česku pouhý sen. Online. *Hospodářské noviny*. 2017, s. 1. Dostupné z: <https://hn.cz/c1-65750600-40-zen-v-politice-v-norsku-realita-v-cesku-pouhy-sen>. [cit. 2025-04-11].

OAKLEY, Ann. *Pohlaví, gender a společnost*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-717-8403-6.

Občanský zákoník [ÚZ 2023 č. 1513]: velké změny občanského zákoníku od ledna 2023. ÚZ : úplné znění. Ostrava: Sagit, 2023. ISBN 978-80-7488-553-2.

Pande, R. (2011). *Women's political participation and the politics of gender* (World Bank Policy Research Working Paper). The World Bank. <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=d1bd382c22e8e6727ed98fb6c42b67d78d99a4b0>

Podíly zaměstnanců, placený čas a hrubé měsíční mzdy podle věku a pohlaví: Průměrná mzda. Online. In: Český statistický úřad. 2023. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/docs/107508/e74105a2-a873-a868-c990-8ca0c022216c/11002624a03.pdf?version=1.0>. [cit. 2025-03-10].

PRŮCHA, Jan. *Česká vzdělanost: multidisciplinární pohled na fenomén národní kultury*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-675-4.

Representation: Overcoming Gender Inequalities in Political Party Recruitment. *Representation: Journal of Representative Democracy*, 47(2), s. 187-199.

SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Expert. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

STEJSKAL, Jan, VEŘEJNÁ PODPORA IN: TETŘEVOVÁ, Liběna, a kol. *Veřejný a podnikatelský sektor*. Příbram: Professional Publishing, 2009. s. 112

SYNEK, Miloslav a KISLINGEROVÁ, Eva. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. Beckovy ekonomické učebnice. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠAŠEK, Petr. *Většinu domácích prací stále dělají ženy. Průzkum IKEA poukazuje na genderové stereotypy*. Online. Ikea. 2020, 23.6.2021. Dostupné z: <https://www.ikea.com/cz/cs/newsroom/corporate-news/vetsinu-domacich-praci-stale-delaji-zeny-pruzkum-ikea-poukazuje-na-genderove-stereotypy-pub4f4e7a1d/>. [cit. 2025-04-20].

ŠENEC, Alexandr a KOŽENÁ, Marcela. *Nauka o podniku*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2019. ISBN 978-80-7560-197-1.

ŠVAŘÍČEK, Roman a KLAPALOVÁ, Alena. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. s. 211. ISBN 978-80-7367-313-0.

TOMŠEJ, Jakub. *Diskriminace na pracovišti*. Pardubice: GRADA, 2020. ISBN 978-80-271-1014-8.

United Nations. (2023, March 4). *International Women's Day: Background*. United Nations. Retrieved from <https://www.un.org/en/observances/womens-day/background>

Vzdělanostní struktura obyvatelstva podle výsledků sčítání lidu. Online. 2024. Praha: Český statistický úřad, 2024. ISSN 978-80-250-3542-9. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/docs/107508/965f807f-eeb4-afc3-c7fe-7ea958415863/17023224.pdf?version=1.0>. [cit. 2025-03-10].

Zaměstnanost a mzdy žen a mužů. Online. Český statistický úřad. 24-06-2024, 23-12-2024. Dostupné z: <https://csu.gov.cz/zamestnanost-a-mzdy-zen-a-muzu?pocet=10&start=0&skupiny=30,42&razeni=-datumVydani>. [cit. 2025-03-01].

Zpráva za rok 2023 o rovnosti žen a mužů. Online. 2024. Praha: Úřad práce České republiky, 2024. Dostupné z: https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/dokumenty/Zprava-o-rovnosti-za-rok-2023_1.pdf. [cit. 2025-03-01].

ZÁKON č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací (antidiskriminační zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2009, částka 57, § 2 odst. 3.

ZÁKON č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací (antidiskriminační zákon), § 2 odst. 5. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2009, částka 57.

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Otázky k polostrukturovanému rozhovoru.....	59
Příloha 2: Rozhovor – Barbora Novotná	60
Příloha 3: Rozhovor – Helena Radkiovská.....	63
Příloha 4: Rozhovor – Věra Kaderková.....	65
Příloha 5: Rozhovor – Ingrid Šůrová.....	66
Příloha 6: Dotazník – Genderové kvóty v podniku	67

Příloha 1: Otázky k polostrukturovanému rozhovoru

Rozhovory byly vedeny s ženami působícími ve vedoucích pozicích a zaměřovaly se na jejich zkušenosti s rovností příležitostí a postoje k genderovým kvótám v pracovním prostředí. Otázky byly formulovány otevřeně a sloužily jako rámec pro přirozený průběh rozhovoru.

- **Poprosím Vás o stručný popis vaší aktuální pracovní pozice**
- **Setkala jste se během své kariéry s tím, že vaše pohlaví hrálo roli při kariérním postupu nebo rozhodování v podniku? Pokud ano, jak se to projevilo?**
- **Měla jste někdy pocit, že musíte kvůli svému pohlaví více dokazovat své schopnosti oproti mužským kolegům? Jak jste se s tím vypořádala?**
- **Měla jste v průběhu kariéry nějaké mentory nebo podporovatele, kteří vám pomohli překonat překážky spojené s genderovou nerovností? Jakou roli v tom hráli?**
- **Jaké překážky vnímáte jako největší problém pro ženy, které se chtějí dostat do vedoucích pozic?**
- **Jaký je Váš názor na zavádění genderových kvót v podnicích? Myslíte si, že jsou efektivním nástrojem pro podporu genderové rovnosti?**
- **Myslíte si, že genderové kvóty jsou v současnosti v České republice potřebné, nebo by mělo být zastoupení žen ve vedení řešeno jiným způsobem?**
- **Co byste poradila mladým ženám, které chtějí budovat kariéru ve vedoucích pozicích, ale bojí se, že budou mít kvůli pohlaví omezené možnosti?**

Příloha 2: Rozhovor – Barbora Novotná

1. Poprosím Vás o stručný popis vaší aktuální pracovní pozice

Aktuálně jsem v pozici majitelky S ZŠ a MŠ B-English, kde v rámci školy stále zastávám jisté kompetence. Dále jsem autorkou a tak i koordinátorkou celostátního projektu v rámci předškolního vzdělávání Ready do školy s radostí. Též momentálně finishuji a připravuji k otevření nový projekt Be Nature – jenž považuji za inovativní ve vzdělávání předškoláků. Nové pojetí předškolního vzdělávání na bázi lesní školy, avšak moderní, bezpečné a úzce spojené s přírodou a přirozenou výukou AJ. Zastávám funkci viceprezidentky ČMAPM. A aktuálně pracuji na dalších dvou projektech – oba z nich jsou ryze pánským odvětvím. A musím říct, že se toho vůbec nebojím, naopak беру to jako skvělou výzvu a možnost tyto odvětví obohatit.

2. Setkala jste se během své kariéry s tím, že vaše pohlaví hrálo roli při kariérním postupu nebo rozhodování v podniku? Pokud ano, jak se to projevilo?

Nikdy.

3. Měla jste někdy pocit, že musíte kvůli svému pohlaví více dokazovat své schopnosti oproti mužským kolegům? Jak jste se s tím vypořádala?

Já úplně takové zkušenosti nemám, nicméně umím si představit situace, kde mohou ženy čelit větším výzvám, pokud jde o prokazování svých schopností oproti mužským kolegům, a to zejména v oborech nebo prostředích, kde převažují muži. Klíčem k vyrovnání se s takovými situacemi je sebevědomí a víra ve vlastní schopnosti. Je důležité soustředit se na své dovednosti, zkušenosti a výsledky, které mluví samy za sebe. Dále pomáhá budovat si síť podpory, ať už mezi kolegy, mentory nebo přáteli, kteří vás mohou povzbudit a podpořit v těžkých chvílích. Pokud se člověk setká s předsudky, je dobré je řešit asertivně, ale s respektem, a snažit se vést otevřený dialog. Důležité je také soustředit se na své cíle a nenechat se odradit okolím.

4. Měla jste v průběhu kariéry nějaké mentory nebo podporovatele, kteří vám pomohli překonat překážky spojené s genderovou nerovností? Jakou roli v tom hráli?

Ne, nikdy.

5. Jaké překážky vnímáte jako největší problém pro ženy, které se chtějí dostat do vedoucích pozic?

Ač se mě to nikdy netýkalo, vnímám, že ženy mohou čelit různým překážkám, když se snaží dostat do vedoucí pozice. Některé z nejčastěji vnímaných problémů zahrnují:

Genderové stereotypy: Předsudky o tom, že vedoucí role jsou spíše vhodné pro muže, mohou ženám ztěžovat postup na vyšší pozice.

Nerovné příležitosti: Ženy mohou mít omezený přístup ke klíčovým projektům, mentoringu nebo sítím, které jsou často nezbytné pro kariérní postup.

Work-life balance: Očekávání, že ženy budou primárně odpovídat za péči o rodinu a domácnost, může vést k obtížím při kombinování kariéry a osobního života.

Platová nerovnost: Nižší platy žen ve srovnání s muži mohou ovlivnit jejich motivaci a možnosti investovat do kariérního rozvoje.

Nedostatek ženských vzorů: Nedostatek žen na vedoucích pozicích může vést k pocitu, že takové role nejsou pro ženy dosažitelné.

Nepodpora ze strany organizace: Nedostatek politik a iniciativ zaměřených na diverzitu a inkluzi může vytvářet prostředí, které není přívětivé pro ženy.

Mikroagrese a diskriminace: Neustálé drobné urážky, podceňování nebo diskriminační chování mohou mít negativní vliv na sebevědomí a motivaci žen.

Strach z neúspěchu nebo kritiky: Ženy mohou být více vystaveny kritice za své rozhodnutí nebo styl vedení, což může vést k obavám z převzetí odpovědnosti.

6. Jaký je Váš názor na zavádění genderových kvót v podnicích? Myslíte si, že jsou efektivním nástrojem pro podporu genderové rovnosti?

Zavádění genderových kvót v podnicích je kontroverzní téma, které má své zastánce i odpůrce. Na jedné straně mohou genderové kvóty pomoci vyrovnat dlouhodobou nerovnováhu v

zastoupení žen a mužů na vedoucích pozicích nebo v určitých odvětvích, kde jsou ženy tradičně odprezentovány. Mohou také přispět k větší rozmanitosti názorů a zkušeností, což může být pro firmy přínosné.

Na druhé straně se však objevují argumenty, že kvóty mohou být vnímány jako nespravedlivé, pokud jsou lidé vybíráni na základě pohlaví namísto kvalifikace nebo schopností. Kritici také tvrdí, že zavedení kvót může vést k negativnímu vnímání žen, které dosáhly významných pozic, protože mohou být považovány za "produkty" kvót, a ne za uznání jejich schopností.

Zda jsou genderové kvóty efektivním nástrojem pro podporu genderové rovnosti, závisí na kontextu a způsobu jejich implementace. Mohou být účinné jako dočasné opatření k odstranění strukturálních nerovností, ale dlouhodobě by bylo ideální, aby se rovnost dosáhla přirozeně prostřednictvím změn ve firemní kultuře, vzdělávání a podpoře talentu bez ohledu na pohlaví.

7. Myslíte si, že genderové kvóty jsou v současnosti v České republice potřebné, nebo by mělo být zastoupení žen ve vedení řešeno jiným způsobem?

Viz. odpověď výše.

8. Co byste poradila mladým ženám, které chtějí budovat kariéru ve vedoucích pozicích, ale bojí se, že budou mít kvůli pohlaví omezené možnosti?

Poradila bych mladým ženám, aby věřily samy v sebe a své schopnosti. Je důležité budovat sebedůvěru a soustředit se na své silné stránky. Pokud se obávají, že pohlaví může být překážkou, měly by se zaměřit na vytvoření pevné sítě kontaktů a hledat mentory, kteří jim mohou poskytnout podporu a rady. Nebojte se být ambiciózní a jasně komunikovat své cíle. Dále je užitečné neustále se vzdělávat, rozvíjet své dovednosti a získávat zkušenosti, které vás odlišují od ostatních. Naučte se asertivně prosazovat své názory a nebojte se výzev. Pamatujte, že změna často začíná od jednotlivců – tím, že budete úspěšná a inspirativní, můžete být příkladem pro ostatní ženy.

A nakonec, pokud narazíte na předsudky nebo překážky, nevzdávejte to. Hledejte způsoby, jak je překonat, a buďte vytrvalá. Vaše odhodlání a úspěchy mohou pomoci měnit stereotypy a otevřít dveře dalším generacím žen. Ženy mají jedinečný dar, kterým je možnost dát život, a právě to nás činí výjimečnými.

Příloha 3: Rozhovor – Helena Radkovská

1. Poprosím Vás o stručný popis vaší aktuální pracovní pozice

Pracuji ve společnosti BORCAD cz a.s. Jde o výrobní společnost s vlastním vývojem. Máme cca 200 zaměstnanců, vyrábíme sedadla do vlaků. Našimi zákazníky jsou výrobci vlaků jako Škoda Transportation, Siemens, Stadler, Asltom. Naše produkty dodáváme po celé Evropě. V roce 2018 jsem zde začala pracovat jako vedoucí obchodu, od roku 2022 jsem generální ředitelkou.

2. Setkala jste se během své kariéry s tím, že vaše pohlaví hrálo roli při kariérním postupu nebo rozhodování v podniku? Pokud ano, jak se to projevilo?

Ačkoli jsem si velmi dobře vědoma toho, že tento problém ve společnosti je, tak osobně jsem se s tím nesečkala. Nikdy jsem neměla pocit, že by v mém kariérním postupu hrálo roli to, že jsem žena.

Musím, ale říci, že můj kariérní postup byl zastaven mateřskou dovolenou. Kolegové, se kterými jsem byla před mateřskou dovolenou na stejné kariérní úrovni, dosáhli postupu, povýšení mnohem dříve než já (v podstatě dříve o tu dobu kterou já jsem byla s dětmi). Další nelehká situace byla, když jsem se chtěla po pětileté kariérní pauze opět vrátit do zaměstnání – hledala jsem zaměstnání asi rok (na střední pozice jsem byla překvalifikovaná, na vyšší pozice vadila ta pauza), nakonec jsem dostala příležitost právě v Borcadu.

3. Měla jste někdy pocit, že musíte kvůli svému pohlaví více dokazovat své schopnosti oproti mužským kolegům? Jak jste se s tím vypořádala?

Ne, sama tuto zkušenost nemám. Naopak moji mužští kolegové mají co dělat, aby se mnou drželi krok.

4. Měla jste v průběhu kariéry nějaké mentory nebo podporovatele, kteří vám pomohli překonat překážky spojené s genderovou nerovností? Jakou roli v tom hráli?

Nemohu říct, že bych měla vyloženě mentory, ale měla jsem ve svém okolí v průběhu kariéry mužské kolegy, kteří nerozlišovali na muže a ženy, ale kladli důraz na schopnosti. Nicméně mužů, kteří (i veřejně) podporují ženy si velmi vážím a myslím, že je společnost potřebuje. V ČR je takovým příkladem pan Jan Bubeník.

5. Jaké překážky vnímáte jako největší problém pro ženy, které se chtějí dostat do vedoucích pozic?

Dlouhá mateřská dovolená, nedostatečné zajištění péče o děti – firemní školky, omezené možnost zkráceného úvazku a práce z domova.

6. Jaký je Váš názor na zavádění genderových kvót v podnicích? Myslíte si, že jsou efektivním nástrojem pro podporu genderové rovnosti?

Ne, na nucené kvóty nevěřím.

7. Myslíte si, že genderové kvóty jsou v současnosti v České republice potřebné, nebo by mělo být zastoupení žen ve vedení řešeno jiným způsobem?

Kvóty považuji za násilné, umělé a dokonce i směšné. Zastoupení žen by mělo být řešeno jiným způsobem.

8. Co byste poradila mladým ženám, které chtějí budovat kariéru ve vedoucích pozicích, ale bojí se, že budou mít kvůli pohlaví omezené možnosti?

Ženám, které se bojí, nevím, co poradit. Na vedoucí pozice patří ženy, které se nebojí, jsou pracovitě a odvážné. Takové si cestu vždy najdou.

Příloha 4: Rozhovor – Věra Kaderková

1. Poprosím Vás o stručný popis vaší aktuální pracovní pozice

Majitelka firmy

2. Setkala jste se během své kariéry s tím, že vaše pohlaví hrálo roli při kariérním postupu nebo rozhodování v podniku? Pokud ano, jak se to projevilo?

ne

3. Měla jste někdy pocit, že musíte kvůli svému pohlaví více dokazovat své schopnosti oproti mužským kolegům? Jak jste se s tím vypořádala?

ne

4. Měla jste v průběhu kariéry nějaké mentory nebo podporovatele, kteří vám pomohli překonat překážky spojené s genderovou nerovností? Jakou roli v tom hráli?

ne

5. Jaké překážky vnímáte jako největší problém pro ženy, které se chtějí dostat do vedoucích pozic?

žádné

6. Jaký je Váš názor na zavádění genderových kvót v podnicích? Myslíte si, že jsou efektivním nástrojem pro podporu genderové rovnosti?

nevím

7. Myslíte si, že genderové kvóty jsou v současnosti v České republice potřebné, nebo by mělo být zastoupení žen ve vedení řešeno jiným způsobem?

8.

Myslím, že ne, ale nedělám ve velké firmě a v mém oboru je hodně žen, které se prosadily díky svojí šikovnosti a znalostem.

9. Co byste poradila mladým ženám, které chtějí budovat kariéru ve vedoucích pozicích, ale bojí se, že budou mít kvůli pohlaví omezené možnosti?

Nevím, nemám s tím zkušenost

Příloha 5: Rozhovor – Ingrid Šůrová

1. Poprosím Vás o stručný popis vaší aktuální pracovní pozice

Ředitelka spolku BPWCR z.s.

2. Setkala jste se během své kariéry s tím, že vaše pohlaví hrálo roli při kariérním postupu nebo rozhodování v podniku? Pokud ano, jak se to projevilo?

Ne, nikdy. Naopak velmi ocenili mou schopnost pracovat v multikulturním prostředí, s konfliktními lidmi, hledat řešení.

3. Měla jste někdy pocit, že musíte kvůli svému pohlaví více dokazovat své schopnosti oproti mužským kolegům? Jak jste se s tím vypořádala?

Ne nikdy, naopak jsem více využívala své multifunkční schopnosti.

4. Měla jste v průběhu kariéry nějaké mentory nebo podporovatele, kteří vám pomohli překonat překážky spojené s genderovou nerovností? Jakou roli v tom hráli?

Ne nikdy. Ani jsem netušila nic o genderové nerovnosti, seznámila jsem se s ní až zapojením do spolku BPWCR.

5. Jaké překážky vnímáte jako největší problém pro ženy, které se chtějí dostat do vedoucích pozic?

Překonání nízkého vlastního sebevědomí, pak je otázkou, zda jsou na pozici vhodné

O genderové nerovnosti se v korporátním světě tolik nemluví, často se o ní ani neví.

6. Jaký je Váš názor na zavádění genderových kvót v podnicích? Myslíte si, že jsou efektivním nástrojem pro podporu genderové rovnosti?

Mohou být vhodné, pokud jsou **velmi dobře komunikovány**, tady je největší problém, že výhody a pozitivní důsledky nejsou řádně popsány, známy. Pak je vše hodnoceno jen s předsudky.

7. Myslíte si, že genderové kvóty jsou v současnosti v České republice potřebné, nebo by mělo být zastoupení žen ve vedení řešeno jiným způsobem?

Jsou potřebné, vedle nich je důležitá podpora žen v pozicích, které jsou založené na kvótách, nenechat je tam samotné, ať si poradí.

8. Co byste poradila mladým ženám, které chtějí budovat kariéru ve vedoucích pozicích, ale bojí se, že budou mít kvůli pohlaví omezené možnosti?

Doporučuji si najít mentorku, se kterou lze bezpečně konzultovat možnosti, pochybnosti, plány, taktiky. Takové zkušené mentorky právě nabízejí organizace, které sdružují aktivní ženy.

Příloha 6: Dotazník – Genderové kvóty v podniku

Vážení respondenti,

děkuji, že jste si našli čas na vyplnění tohoto dotazníku. Vyplnění dotazníku Vám zabere chvíli a všechny odpovědi jsou anonymní. Vaše zpětná vazba je pro mě velmi cenná a pomůže mi v mém výzkumu do bakalářské práce. Prosím Vás o upřímné odpovědi – neexistují správné nebo špatné odpovědi, zajímá mě Váš skutečný názor.

1. Vnímáte, že existují nerovnosti v kariérním růstu mezi muži a ženami ?

Ano

Spíše ano

Ne

Spíše ne

2. Domníváte se, že ženy čelí větším překážkám při získání vedoucích pozic než muži?

Ano, často se od nich očekává, že budou dávat přednost rodině

Ano, ženy jsou méně podporovány ve vedoucích rolích

Ne, ženy i muži mají stejné příležitosti

Ne, muži to mají složitější kvůli tlaku na výkonnost

3. Co je podle vás největší překážkou v dosažení rovnosti pohlaví na pracovišti?

Stereotypy o rolích mužů a žen

Rozdíly ve vzdělání a profesní orientaci mužů a žen

Nevyvážené pracovní podmínky (např. rodičovská dovolená)

Žádná překážka neexistuje

4. Setkal/a jste se ve své kariéře s tím, že by gender (pohlaví) ovlivnilo možnosti kariérního postupu?

Ano, u sebe

Ano, u jiných lidí

Ne, nikdy

Nevím / nechci odpovídat

5. Co jsou podle vás genderové kvóty?

Počet míst ve firmě vyhrazený pro určité pohlaví

Zákonem stanovená povinnost zaměstnat stejně mužů a žen

Nástroj podporující rovné zastoupení žen a mužů na určitých pozicích

6. Jaký je váš názor na zavedení genderových kvót v podnikové sféře?

Plně podporuji

Spíše podporuji

Neutrální názor

Spíše nesouhlasím

Zcela odmítám

7. Myslíte si, že genderové kvóty by měly nějaký vliv na výběr zaměstnanců?

Ano, pozitivní – firmy by měly pestřejší týmy

Ano, negativní – mohlo by se upřednostňovat pohlaví před kvalifikací

Ne, na kvalitu výběru by to nemělo vliv

8. Jaké je vaše pohlaví?

Žena

Muž

Jaký je váš věk?

18-25

26-35

36-45

46-55

56-65

66+