ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI do firem

speciální vydání

půl na půl

ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI ŽEN A MUŽŮ

Tento zpravodaj je spolufinancován Evropským sociálním fondem EU a státním rozpočtem České republiky.

esf Iniciativa Společenství EQUAL

GENDER STUDIES

04:: **ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI V PRAXI**

04:: Prostřednictvím našich projektů se pokoušíme povzbuzovat ženy k získávání sebedůvěry (rozhovor s manažerkou projektu „Půl na půl“ Lindou Sokačovou)

06:: Začněte s rovnými příležitostmi u vás ve firmě

08:: Ženy v topmanagementu přinášejí firmám zisk

09:: Rovné příležitosti v HR procesech

11:: Hewlett-Packard: Jak funguje nejlepší firma s rovnými příležitostmi pro ženy a muže v ČR pro rok 2005?

12:: Příležitosti pro ženy v Českém Telecomu

13:: Podmínky vhodné pro sladění práce a rodiny jsou samozřejmostí pro každou skandinávskou firmu

14:: Proč rovné příležitosti? Jsou klíčové! (rozhovor s představiteli společnosti Air Products)

15:: „Osmóza“ žen do vyšších pozic nefunguje, musíme je cíleně podporovat (rozhovor s Neilem Cockroftem, senior vicepresidentem, Diversity&Talent Management, Citygroup)

16:: Pět důvodů, proč má rovnost odměňování přidanou hodnotu

17:: Ženy na skleněném útesu

18:: 50+ do starého železa nepatří

20:: Elin Kvande, norská socioložka: „Dobrá matka“ a „dobrý otec“ neexistují

22:: Co si myslíte o...?

23:: **Z PROJEKTU „PŮL NA PŮL“**

23:: Personální management a rovné příležitosti žen a mužů: slaďování rodičovství a zaměstnání v praxi

25:: **PŘIPRAVUJEME**

25:: Výzkumy na trhu práce

26:: Publikace z výzkumů

Speciální vydání zpravodaje Rovné příležitosti do firem vychází v rámci projektu
EU EQUAL „Půl na půl - rovné příležitosti žen a mužů“, koordinovaném Gender Studies, o.p.s.
Zpravodaj vydává:
Gender Studies, o.p.s., Gorazdova 20, 120 00 Praha 2, www.genderstudies.cz.
Všechny čísla elektronického zpravodaje naleznete na internetové stránce
http://www.zpravodaj.feminismus.cz.

Editorka: Alexandra Jachanová Doleželová (alexandra.jachanova@genderstudies.cz)
Jazyková redakce: Štěpánka Matúšková, Michaela Nondková
Design a obálka: Bára Motlová

ISBN: 80-86520-15-3

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

dostalo se vám do rukou speciální tištěné vydání zpravodaje Rovné příležitosti do firem, který vydává obecně prospěšná společnost Gender Studies. Zpravodaj je určen čtenářkám a čtenářům nejen z prostředí komerčních firem, ale i odborné veřejnosti zajímající se o rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce. Přináší informace využitelné v personalistice, rozvoji firemní kultury, managementu, styku s veřejností, filantropie a dalších oblastech.

Zpravodaj vychází elektronicky od října 2005, vždy jednou měsíčně. V tomto speciálním tištěném vydání vám nabízíme výběr z nejlepších článků. Rovné příležitosti jsou důležitou součástí firemní kultury. Proto vám zpravodaj představí, jak rovné příležitosti uplatňovat, seznámí vás s dobrými zkušenostmi z České republiky i ze zahraničí a nabídne rozhovory s osobnostmi, které rovné příležitosti ve své profesi praktikují.

Archiv elektronických čísel naleznete na internetové adrese: www.zpravodaj.feminismus.cz, kde se také můžete přihlásit k jeho odběru.

Doufáme, že vás obsah tištěného zpravodaje Rovné příležitosti do firem zaujme a budete se těšit na nová čísla v elektronické podobě.

Přejeme vám příjemné čtení.

Tým Gender Studies, o.p.s.

Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů

Zpravodaj vychází v rámci projektu EU Equal „Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů", který je financován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky. Hlavním cílem projektu je překonat genderové stereotypy, které nepříznivě ovlivňují pozice žen a mužů na trhu práce, a uvést do praxe politiku rovných příležitostí. Projekt je koordinovaný obecně prospěšnou společností Gender Studies a probíhá ve spolupráci s rozvojovými partnery (např. neziskovými organizacemi, knihovnami, odbory, aj.).

Projekt je rozdělen do dvou podprojektů. Jeden z nich je zacílen na Jihomoravský, Královehradecký a Liberecký kraj, druhý se zaměřuje na hlavní město Praha. Rovné příležitosti propagujeme pomocí kvalitativních a kvantitativních výzkumů, regionálních informačních center, právního poradenství pro ohrožené skupiny, infoservisu pro personalisty, mediální kampaně a lobbyingu.

Nejohroženějšími skupinami na pracovním trhu jsou v dnešní době především ženy a muži na rodičovské dovolené a ženy starší padesáti let. Pro ně především bude projekt vytvářet právní, personalistické a argumentační zázemí, které by jim mělo jejich profesní život usnadnit.

Jde nám o rovnost příležitostí žen a mužů na trhu práce a v rodinném životě, snižování rozdílů mezi zaměstnáváním mužů a žen, snižování diskriminace na základě pohlaví a zvyšování informovanosti o rovných příležitostech u ohrožených skupin na trhu práce a osob v rozhodovacích pozicích.

Pokud vás zajímají další informace o projektu, neváhejte nás kontaktovat na emailu pulnapul@genderstudies.cz.

Soutěž o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi v ČR

V červnu 2006 vyhlásila o.p.s. Gender Studies již třetí ročník Soutěže o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi v ČR, tentokrát ve spolupráci se Citigroup Foundation.

Soutěž byla poprvé vyhlášena v roce 2004 ve spolupráci s Ministerstvem průmyslu a obchodu ČR. Nultý ročník (2004) se zaměřoval obecně na programy rovných příležitostí žen a mužů a první ročník (2005), který proběhl za finanční podpory Ministerstva práce a sociálních věcí, na postavení žen v řídících pozicích. Druhý ročník (2006) Citigroup Soutěže o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi pro ženy a muže se soustředí na slaďování osobního a pracovního života. Přihlaste se, ať víte, jak jste na tom! Máte možnost do 15. září 2006.

ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI V PRAXI

„Prostřednictvím našich projektů se pokoušíme povzbuzovat ženy k získávání sebedůvěry,“

říká Linda Sokačová, manažerka projektu „Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů“ z Gender Studies, o.p.s.

Kateřina Dušková, Gender Studies, o.p.s.

Termín rovné příležitosti (RP) se čím dál častěji objevuje v médiích, v promluvách politiků, slyšíme ho z úst firemních personalistů – co přesně si lze pod tímto pojmem představit?

Zjednodušeně lze říci, že jde o pomyslnou rovnou startovní čáru pro různé skupiny obyvatelstva bez ohledu na pohlaví, zdravotní stav nebo věk. Naše organizace se zaměřuje na rovnost pohlaví, ale v současné době, která trpí posedlostí mládím, se nově soustřeďujeme i na tématiku věkové diskriminace.

Prostřednictvím našich programů a projektů se pokoušíme povzbuzovat ženy, které jsou největší diskriminovanou skupinou ve společnosti, k získávání sebedůvěry. Snažíme se zlepšovat podmínky ve společnosti a v právním řádu. Snažíme se, aby si zaměstnavatelé uvědomili, že žena s malým dítětem pro ně není zátěží, ale může být i výhodou.

Nerovnost tu prokazatelně existuje, ale v ženách jako by se pěstoval pocit, že to tak není, že je jen na jejich osobním rozhodnutí, čeho dosáhnou, kam až se odváží ve své kariéře dojít.

Dokud je žena mladá, zdravá a bezdětná, může se stát, že se s nerovností nepotká. Situace se ve většině případů bohužel změní ve chvíli, kdy se stane matkou.

Náš projekt vznikal mimo jiné i na základě velmi častých telefonátů přicházejících od žen na rodičovské dovolené, v nichž se nám svěřují se stále stejnými problémy týkajícími se především návratu do zaměstnání.

Vedle nich se s námi kontaktují ženy převážně po padesátce, které řeší obdobné problémy se zaměstnavatelem, jemuž začínají být kvůli pokročilejšímu věku na obtíž. Potýkají se s neoprávněnými výpověďmi z práce a mizivou možností pracovního uplatnění. Problém je v tom, že si lidé myslí, že to tak ve společnosti má být. Že je to v pořádku.

A není? Vždyť přece „už od pravěku je žena strážkyní rodinného ohně a je to muž, kdo vychází do velkého světa a přináší obživu“ – tento argument je možné zaslechnout z úst mužů i žen ještě dnes.

Určitě není v pořádku, když je jakákoli společenská skupina diskriminována na základě předsudků. Navíc pracovní uplatnění žen má na českém trhu práce dlouholetou tradici. I když ženy na trhu práce zastávají stejnou práci jako muži, nejsou za ni stejně odměňovány a často nemají ani stejné podmínky pro kariérní růst.

Existuje nějaký návod, jak by se měla žena, která na vlastní kůži pocítila diskriminaci, chovat?

Dosud jsme bohužel neměli finanční zdroje, prostřednictvím nichž bychom mohli postiženým skupinám poskytnout konkrétní pomoc. Projekt „Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů“, na kterém Gender Studies, o.p.s. spolupracuje s dalšími organizacemi, nám umožní konzultace s právníky a právničkami a my pak budeme moci dál zprostředkovat výstupy cílovým skupinám.

V současné době žádný konkrétní návod nemáme, ale snažíme se pracovat na tom, aby návody, jak postupovat v takových situacích, v nejbližší době vznikly.

Gender Studies, o.p.s. pracuje na rozsáhlém projektu „Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů", který bude probíhat tři roky. Co by během těchto let mělo vzniknout?

V ideálním případě by měly vzniknout všechny návody, jak zacházet s RP, zaměřené na diskriminované skupiny i na zaměstnavatele. Personalisté a jejich nadřízení získají přehled o tom, co to vlastně rovné příležitosti jsou a jakým způsobem je uplatňovat v rámci zaměstnanecké politiky. Současně se chystáme problematiku akcentovat i na národní politické úrovni.

Během tří let by se měla zvýšit informovanost diskriminovaných skupin. Část projektu spočívá ve vytvoření poradenského systému pro ženy a muže na rodičovské dovolené a ženy po padesáti letech věku. Již funguje telefonická poradna a webové stránky s právní poradnou zdarma. Ve spolupráci s organizacemi NESEHNUTÍ a Most k životu a s knihovnami J. Mahena v Brně a Krajskou vědeckou knihovnou v Liberci vznikla informační centra, kde jsou k dispozici brožury se všemi potřebnými kontakty.

A konečně bychom si přáli, aby se našly firmy, které přijmou za své programy RP. Když se takové firmy objeví a začlení během této doby do své personální politiky program RP, bude to absolutně ideální.

Proč je pro firmu výhodné přijmout program RP?

Firmy, které předem vylučují ze svého zaměstnaneckého spektra některou skupinu potencionálních zaměstnanců, se značně ochuzují. Nevybírají totiž obecně mezi nejlepšími, ale pouze mezi omezenou skupinou, kde ti nejlepší vůbec nemusí být. Logicky vzato bezdětnost nebo pohlaví nejsou přece zárukou lepších pracovních výsledků.

Navíc vznikla řada výzkumů zaměřujících se na loajalitu zaměstnanců, v nichž bylo prokázáno, že matky jsou vůči svému zaměstnavateli jednoznačně loajálnější. Váží si, že jim umožňuje skloubit péči o rodinu s prací. Firmám, které přijaly program RP, se navíc snižuje nemocnost zaměstnanců a fluktuace, která je v současné době velkým problémem.

Problematika RP zahrnuje dvě cílové skupiny - diskriminované a ty, kteří tuto diskriminaci mohou ovlivnit. Jak se v současné době staví zaměstnavatelé k otázce RP?

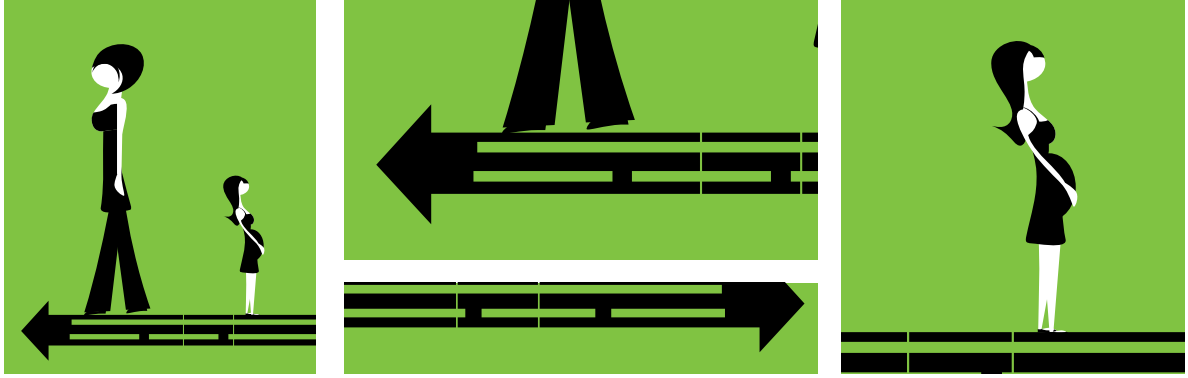
Pro zaměstnavatele jde o zásadní věc vzhledem k tomu, že se jedná o zákonem stanovené pravidlo, které je nutné dodržovat.

Problém je v tom, že mnoho zaměstnavatelů není dostatečně informováno o tom, jak s RP zacházet. Proto jsme část projektu zaměřily zejména na personalisty. Obrátila se na nás řada firem, které by měly zájem podporovat především matky na rodičovské dovolené (což je skupina, o kterou se nejvíce zajímají), jen si s tím příliš nevědí rady. Ohlasy ze stran firem naštěstí máme. Teď je potřeba zaměřit se na nástrahy, které může česká legislativa takovým opatřením přinášet. Rádi bychom vytvořili manuál RP pro personalisty, který by zahrnoval celou škálu situací od pracovního pohovoru až po odchod do důchodu.

K problematice RP chceme přistupovat z hlediska výhodnosti, ale rozhodně nebudeme zastírat, že to pro firmy přináší nové náklady. Chystáme se připravit studii nákladů a zisků RP, z níž bude zřejmé, co to pro firmu znamená v okamžiku, kdy se pro RP rozhodne. Narazily jsme na finanční nákladnost zakládání firemních školek, které si pak bohužel nemůže zaměstnavatel odepsat z daní. Kdyby stát v těchto případech firmu podpořil, jistě by to pomohlo.

Souvisí spolu rovné příležitosti a kvóty?

Rovné příležitosti nejsou kvóty, spíše jde o základní způsob nahlížení na společnost.



Začněte s rovnými příležitostmi u vás ve firmě!

Alexandra Jachanová Doleželová, Lada Wichterlová, Gender Studies, o.p.s.

Zdroje: Guidelines for Equal Opportunities Employers (http://www.eoc.org.uk/)
Proč a jak vypracovat plán rovnosti žen a mužů, Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2003

Uvažujete-li o zavádění rovných příležitostí ve vaší firmě, poradíme vám v následujících řádcích, jak na to.
Mnohé české firmy či zastoupení zahraničních firem v České republice již následují trend rovných příležitostí žen a mužů v zaměstnání, který je součástí vývoje evropské společnosti k větší demokratičnosti.

Nejdříve je nutné si ujasnit, proč vlastně rovné příležitosti propagovat. Je k tomu hned několik pádných důvodů:

- umožníte-li zaměstnancům a zaměstnankyním snadněji slaďovat rodinné/osobní a pracovní povinnosti, zvýšíte jejich motivaci a loajalitu k podniku
- může se vám podařit navýšit zisk (seriózní studie ukazují, že uplatnění rovných příležitostí ve firmě zvyšuje produktivitu zaměstnanců/-kyň, která přispívá ke zvýšení zisku firmy)
- zvýší se počet žen ve vaší firmě - vzhledem k vysokému procentu žen studujících vysoké školy představují ženy nevyužitou rezervu dovedností
- zabráníte diskriminaci na pracovišti, která vede ke zvýšenému stresovému zatížení zaměstnanců/-kyň
- získáte dobrou pověst, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR zaštiťuje Soutěž o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi v ČR a podporuje podniky, které daná opatření zavádějí
- nařizuje to zákon

Většina velkých firem v Severní Americe a v západní Evropě již princip rovných příležitostí uplatňuje. Na základě dobrých zkušeností ze zahraničí vám nabízíme několik technik či opatření, které vylepšují pracovní podmínky pro zaměstnance a zaměstnankyně tím, že jim umožňují více se věnovat rodině, aniž by zároveň docházelo k poškození jejich kariéry.

- flexibilní pracovní doba
- práce z domova
- posilování postavení žen v řízení (poskytovat ženám, u kterých lze očekávat profesní růst, mentorovací programy, které jsou založeny na výměně zkušeností napříč generacemi a pozicemi, existuje např. mentoring uvnitř divize, mentoring napříč divizemi a mentoring napříč jinými firmami, ad.)
- pracovní podmínky přátelské rodině (patří sem například zavedení podnikové školky, což začíná být aktuální zvláště v současné situaci, kdy se začala zvyšovat porodnost)
- nesexistické pracovní prostředí

Jak na to?

Užitečné je začít vypracováním plánu rovnosti žen a mužů. Tento plán zřetelně odůvodní vaši snahu vytvořit a aplikovat postupy, které nediskriminují zaměstnance na základě pohlaví a které poskytnou stejné šance všem zaměstnancům/-kyním a uchazečům/-kám.

1:: Výzkum / šetření

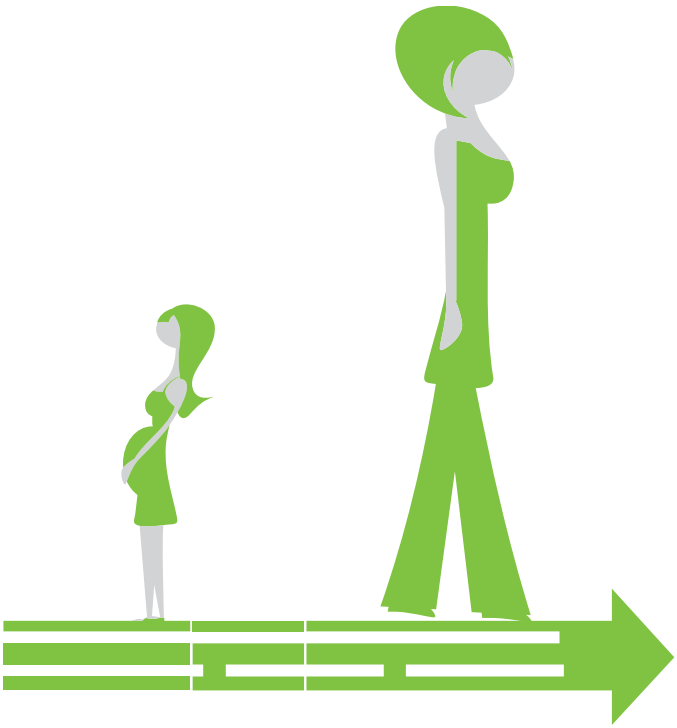
Východiskem pro vypracování plánu rovných příležitostí je zjištění (výzkum) současné situace ve vaší firmě. Bez podrobné znalosti reálné situace není možné provádět změny. Nechte si udělat výzkum - zjistěte kolik zaměstnáváte žen, na jakých pozicích atd. Data, která získáte, vám mohou například ukázat, že máte oddělení, kde je mizivý či žádný počet žen, že máte oddělení, kde ženy jsou, ale pouze na velmi nízkých pozicích, a naopak, že máte jiné oddělení, kde je víc žen a to ve všech pozicích. Přesný popis, jak má šetření vypadat, najdete v příručce Proč a jak vypracovat plán rovnosti žen a mužů, kterou vydalo Ministerstvo práce a sociálních věcí v roce 2003.

Po dokončení šetření pečlivě vyhodnoťte všechna data, abyste zjistili, zda existují rozdíly v pracovních podmínkách pro ženy a muže. Na základě těchto rozdílů vypracujte konkrétní kroky ke změně.

2:: Analýza potřeb

Udělejte malé šetření (např. dotazníky nebo řízené rozhovory) mezi vašimi zaměstnanci a zaměstnankyněmi. Zeptejte se, co je pro ně při harmonizaci práce a rodiny nejobtížnější, co by jim usnadnilo kariérní postup, co by usnadnilo návrat po mateřské dovolené apod. Navrhněte opatření, o jejichž zavedení uvažujete, a nechte zvolit zaměstnance to z nich, které by nejvíce uvítali.

Vyhodnoťte potřeby svých zaměstnanců a snažte se jim při projektování programu rovných příležitostí vycházet vstříc.



3:: Vypracování plánu rovných příležitostí

Plán je možné vypracovat ve spolupráci s odborovou organizací, která také sleduje plnění závazků potírání diskriminace. Jinak je za politiku rovných příležitostí ve firmě odpovědný vyšší management, který pravidelně reportuje statutárním orgánům. S plánem by měli být následně seznámeni všichni zaměstnanci a zaměstnankyně, včetně nejvyššího managementu a personálních organizací.

Plán rovnosti žen a mužů by měl obsahovat:

- spolupráci zaměstnanců a zaměstnavatelů na vyvíjení politiky rovných příležitostí
- pracovní podmínky vhodné pro ženy a muže
- sladění pracovního a rodinného života
- boj proti obtěžování a sexuálnímu obtěžování
- podporu rovného zastoupení (rovné zastoupení znamená, že podíl žen a mužů v dané skupině je mezi 40 a 60 procenty a že dlouhodobý cíl je 50 ku 50)
- přijímání pracovníků a povyšování (stejná pravidla pro ženy a muže)
- stejné odměňování za práci stejné hodnoty

4:: PR plánu rovných příležitostí

Rovné příležitosti se jistě stanou pozitivně diskutovaným tématem ve firmě, informace o nich mohou být šířeny např. prostřednictvím firemních časopisů. Všichni zaměstnanci by měli být s tématem seznámeni. Je vhodné důkladněji vyškolit vyšší management a oddělení lidských zdrojů. První školení by mohlo obsahovat tyto body:

- vysvětlení pojmu diskriminace a s jakou diskriminací se mohou zaměstnanci setkat
- odbourání stereotypu určujícího, že určitá zaměstnání jsou vhodná pro muže a určitá pro ženy
- upozornění, že veškeré předsudky týkající se žen a mužů jsou ve firmě nepřípustné
- poukázání na to, že zaměstnanci musí být hodnoceni pouze podle odvedené práce a nikoliv podle jiných faktorů (např. počtu dětí či nemocnosti)

5:: Kompetence při prosazování politiky rovných příležitostí

Za zavedení politiky by měla zodpovídat určitá osoba či skupina podle velikosti společnosti. Alespoň jedna osoba by měla pokračovat v každodenní kontrole dodržování všech pravidel a měla by být umístěna v oddělení lidských zdrojů. Zodpovědný/á zaměstnanec/-kyně by měl mít kontakt s vyšším managementem, aby jeho/její návrhy mohly být ihned řešeny. Pokud nemá dostatečné kompetence, nemůže prosadit důležitá opatření.

Již teď jste na dobré cestě k prosazení rovných příležitostí, které přinášejí lepší kvalitu života. Vypracujte plán pro rovnost žen a mužů ve firmě a po jeho uplatnění se přihlaste do Soutěže o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi v České republice! My Vám řekneme, jak jste na tom.

Ženy v top-managementu přinášejí firmě zisk!

Alexandra Jachanova Doleželová, Gender Studies, o.p.s.

Zdroje: Catalyst (Severoamerická výzkumná a poradenská organizace) http://www.catalystwomen.org/
Aurora (mezinárodní organizace zabývající se ekonomickým vzestupem žen) - http://www.auroravoice.com/default.asp

Společnosti, které mají větší počet žen v řídících pozicích, prokazují lepší ekonomické schopnosti, jak potvrdily výzkumy americké organizace Catalyst. Vzhledem k množství absolventek vysokých škol, které co do počtu převažují nad svými mužskými spolužáky, představují vzdělané ženy nevyužitý potenciál. Firmy, které neumožňují ženám vstup do řídících pozic, tak přicházejí o schopné a talentované manažerky.
Studie „Spojení korporační výkonnosti a genderové diverzity" ukazuje, jak genderová diverzita ve firmách souvisí se ziskovostí firmy. Studie je zaměřena převážně na ženy v řídících pozicích.
Studie ukazuje linii mezi genderovou diverzitou v top managementu a finanční výkonností amerických korporací v druhé polovině devadesátých let. Jednou ze sledovaných hodnot finanční výkonnosti byl celkový výnos akcionářům. Catalyst sledovala 353 z Fortune 500 společností. (Fortune 500 je 500 nejproduktivnějších firem ve Spojených státech - měřeno hrubým ročním příjmem.) Hlavním zjištěním průzkumu bylo, že existuje spojení mezi ziskovostí firmy a genderovou diverzitou, a to ve všech 353 společnostech.

Hlavní závěry průzkumu:

- Skupina firem s nejvyšší reprezentací žen v top managementu vykazovala lepší finanční výkonnost než skupina firem s nejnižší reprezentací žen v řídících pozicích. Celkový výnos akcionářům byl u první zmíněné skupiny o 34% vyšší než u druhé zmíněné skupiny.
- Ziskovost byla sledována také podle průmyslového odvětví. Odvětví, která měla nejvyšší zastoupení žen v řídících pozicích, vykazovala větší ziskovost než odvětví s nízkým počtem žen v řídících pozicích.
- Firmy, které byly oceněny Cenou Catalyst (cena pro firmy, které uplatňují rovné příležitosti žen a mužů), vykazovaly nejvyšší zisky ze sledovaných.

Ženy vedou!

Organizace Aurora zveřejnila výzkumnou studii, podle níž jsou ženy ve vedoucích pozicích dobrými týmovými hráčkami a jsou ochotnější více riskovat než muži. Data také prokázala, že ženy v řídících pozicích jsou flexibilnější než muži. Ženy jsou otevřenější nápadům ostatních a projevují větší asertivitu. Protože schopnosti žen nejsou tak často v top managementu využívány, prokazují ženy větší nasazení (toto nasazení je ve studii přisuzováno postoji „já vám ukážu…"). Zkrátka se zdá, že pokud se už žena prosadí až do vysoké funkce, jde o mimořádně razantní osobnost, která má dost kuráže, sebevědomí i pochopení pro nutnost spolupráce.

Aby bylo dosaženo relevantního počtu žen v řídících pozicích, musí být výběr zaměstnanců, zaměstnankyň, manažerů a manažerek založen na jejich skutečných schopnostech a talentu a nesmí být provázen genderovými stereotypy. Cílem není dosáhnout vyššího počtu žen v top managementu za každou cenu, ale rozvinout schopnosti žen, které jsou ve většině firem přehlíženy. Pokud umožníte přísun potenciálních „talentek", posilníte tak kreativitu, flexibilitu, konkurenceschopnost a růst vaší společnosti. Proto hledání nových „talentek" neberte jako ztrátu času, ale jako vklad do firmy.

Rovné příležitosti v HR procesech

Hana Velíšková, Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů

Kompletní verze článku vyjde v červencovém vydání časopisu HR Forum, více informací o časopisu: www.lidske-zdroje.org.

V České republice existuje zvláštní disproporce vnímání rovných příležitostí na trhu práce. Zatímco zaměstnavatelé se dušují, že z jejich strany k žádné diskriminaci nedochází, uchazeči a uchazečky o práci jsou mnohdy jiného názoru. Zejména matky s malými dětmi, starší lidé, zdravotně postižení a cizinci se shodují na tom, že rovnoprávnost v zaměstnání je v Česku zatím spíše iluzí. V praxi se tito lidé často neprobojují ani na vstupní pohovor a pokud ano, diskriminační otázky na jejich zdravotní stav, rodinnou situaci a další osobní záležitosti jsou stále běžné. A to bohužel i ve firmách, které deklarují, že etický postoj k rovným příležitostem patří k jejich základním principům.

Teorie a praxe

Proč se teorie a praxe v rovných příležitostech tak liší? Jak přimět lidi, aby přijali filozofii firmy za svou a začali se podle ní chovat? To je známý manažerský oříšek. Zvláště v Česku, kde je třeba počítat s tradicí tichého ignorování nařízení shora. Politiku rovných příležitostí prostě jen formálně odkýváme, a v praxi dál jednáme podle svých zažitých stereotypů. Proto bychom měli nastavit objektivní kritéria pro posuzování lidí a podpořit je kvalitními HR procesy, které neobsahují žádné mezery umožňující skrytou diskriminaci. Námaha se svrchovaně vyplatí. Jen pokud si společnost dokáže vybrat a udržet ty nejlepší zaměstnance z co nejširšího okruhu kandidátů, může podávat maximální výsledky.

Kompetenční modely

Velkou výhodu pro zajištění objektivity v HR procesech přestavuje možnost opřít se o kompetenční model. Ten musí přesně odpovídat kultuře a zaměření konkrétní organizace. Kompetenční modely (neboli stanovené požadované vzory chování zaměstnanců a zejména řídících pracovníků) můžeme nalézt hlavně v úspěšných mezinárodních společnostech.

„Kompetenční model je pro nás páteří většiny HR procesů," uvádí Tereza Kožuská, Senior HR manažerka společnosti GE Money Bank. „Podle něj se řídí výběr nových zaměstnanců stejně jako hodnocení, kariérové plánování a odměňování. Navíc je důležitým komunikačním nástrojem uvnitř i navenek. Skrze něj sdělujeme našim zaměstnancům, klientům i obchodním partnerům, podle jakých pravidel pracujeme a jaké chování oceňujeme."

Nábor a výběr

Nábor a výběr patří k procesům, kde dochází k diskriminaci nejčastěji. Také stále vídáte inzeráty typu „hledáme mzdovou účetní a marketingového ředitele?" Jak takovým stereotypům zamezit? Doporučit lze nejen výše zmíněný kompetenční model, ale i v českých podnicích celkem běžné popisy práce. HR specialisté by také měli od liniových manažerů vyžadovat specifikaci ideálního kandidáta, tedy výčet požadovaných zkušeností, dovedností a znalostí podstatných pro výkon pracovní funkce.

Uvedené dokumenty usnadňují volbu otázek pro pozdější telefonický pre-screening využívaný ke kvalitnímu třídění životopisů a dále pro kompe

tenční pohovory, assessment centra, panelové pohovory a jiné nástroje zpřesňující odhad schopností a potenciálu uchazečů o zaměstnání. Pravidlem by mělo být používání hodnotících formulářů, které umožní nepředpojaté porovnání uchazečů (a navíc představují významný důkaz serióznosti procesu při případném podezření na náborovou diskriminaci).

Assessment centra, psychologické a dovednostní testy lze zvláště doporučit pro výběr absolventů, u kterých se nelze příliš opřít o dosavadní pracovní zkušenosti. Pravidlem by měly být také při náboru do vedoucích funkcí. Alice Hamidová z Mercury group, která patří k předním českým agenturám vybírajícím manažery pro střední a vrcholové pozice, k tomu říká: „Našim klientům nabízíme screening uchazečů pomocí testů a dále organizaci assessment center. Jejich přínos je nedocenitelný! Ze své praxe mohu potvrdit, že s využitím těchto postupů ohodnotíte kandidáty mnohem přesněji a komplexněji než jen při běžném pohovoru. Zejména u lidí aspirujících na manažerské pozice se to svrchovaně vyplatí."

Kariérový rozvoj

Tak jako představují assessment centra užitečnou metodu k výběru nejlepších externích kandidátů na volná pracovní místa, při plánování interního kariérového růstu se uplatní jejich obdoba, takzvaná development centra. Je důležité, aby se jich alespoň jako pozorovatelé zúčastnili příslušní linioví nadřízení a HR manažeři. „Development centrum dává vedoucím šanci nahlédnout své ovečky v novém světle. Někdy jim tato zkušenost doslova otevře oči, najednou vidí, jak velký potenciál se v jejich lidech skrývá. Vždycky mě potěší, když vidím, že manažer, který se zúčastnil development centra pro svůj tým, odchází inspirován novou zkušeností," říká František Hroník z agentury Motiv P, která již řadu let úspěšně realizuje assessment a development centra v českých i mezinárodních společnostech.

Nestranné posouzení individuálního talentu je pro kvalitní plánování kariéry klíčové. Někdy se totiž stává, že je výběr „vyvolených" ovlivněn osobními averzemi, obavami či předsudky. Všichni asi bohužel známe vedoucí, kteří se tak bojí konkurence, že se silných osobností raději zbavují. Firmy se podobnému jednání snaží předcházet tím, že vedoucí nutí jmenovat své zástupce či kandidáty do takzvaných nástupnických programů. Tyto nástroje jsou dobré, ale nespravedlivému výběru adeptů na povýšení samy o sobě zamezit nedokážou.

Ke zvýšení nestrannosti v procesu plánování kariéry přispěje, pokud se posuzování potenciálu jedince účastní více manažerů. Proto jsou kromě již zmíněných development center přínosem rozvojové programy pro mladé talenty, interní rotace (cílené přesouvání nadějných specialistů z oddělení do oddělení) a mezinárodní pracovní stáže. Tyto metody jsou zvláště účinné, pokud jsou doplněny stínováním manažerů, které dá talentovaným lidem možnost blíže se seznámit s různými řídícími styly.

V souvislosti s procesem plánování kariéry se někdy hovoří o fenoménu „skleněného stropu", jenž brání ženám v posunu do vyšších pozic. Názory na tento jev se sice různí, pravdou však zůstává, že ačkoli vysoké školy opouští každý rok o něco více absolventek než absolventů, do řídících funkcí se propracuje málokterá z nich. Přitom zastoupení lidí různého pohlaví, věku a národnosti představuje pro každé vedení firmy ohromnou devízu! Řada globálních společností proto aktivně podporuje kariéru talentovaných zaměstnankyň zavedením speciálního mentoringu a vzdělávacích manažerských programů pro ženy. Oblíbené jsou také mezinárodní ženské firemní sítě a dámské kluby, díky kterým mohou mladé manažerky kontaktovat zkušenější kolegyně a učit se od nich.

Odměňování a pracovní podmínky

V neposlední řadě je třeba se zmínit, jak se problematika rovných příležitostí dotýká procesu odměňování. Nedávno proběhly tiskem informace o výsledcích průzkumu společnosti Gender Studies zaměřeného na rovnost platů mezi muži a ženami. Ukázaly, že průměrný rozdíl v příjmech mužů a žen činí 26%, a tento poměr se ještě zhoršuje se zvyšujícím se vzděláním a zastávanou pozicí. V manažerské sféře pak ženy na srovnatelných pozicích a s odpovídajícími zkušenostmi vydělávají jen cca 55% toho, co muži! Podobná firemní praxe představuje nebezpečnou časovanou bombu. Jaký asi vliv na vaši motivaci a loajalitu bude mít zjištění, že váš kolega, který na stejné pozici odvádí mnohem nižší výkon, bere o polovinu vyšší plat? Úniku informací o platech přitom nelze nikdy zcela zabránit. Navíc hrozí, že se lidé v Česku začnou v podobných případech obracet na soud, tak jako se to již běžně děje v zahraničí.

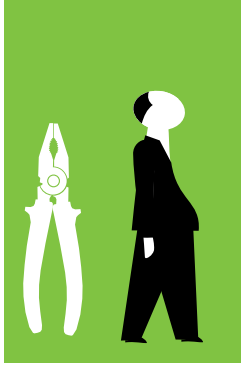
Co tedy udělat proto, aby byl systém odměňování spravedlivý? V první řadě potřebujete objektivní data, neboli interní a externí platový průzkum. Mechanismus pravidelných úprav platů pak musí brát v úvahu několik faktorů: výsledky organizace, srovnání s trhem, pracovní výkon jednotlivce a význam konkrétní funkce pro výsledky společnosti. „Dosahování spravedlnosti v platovém systému je běh na dlouhou trať. Musíte totiž počítat s nerovnostmi způsobenými rozdílnou platovou historií, výkyvy ve výkonu a dalšími faktory. Proto je důležité mít nejen pevně daná pravidla pro výši platů v souvislosti s kvalitou výkonu v konkrétní pracovní pozici, ale hlavně snahu a odvahu něco měnit," soudí Lukáš Polc, vedoucí odboru odměňování a benefitů ve společnosti ČEZ.

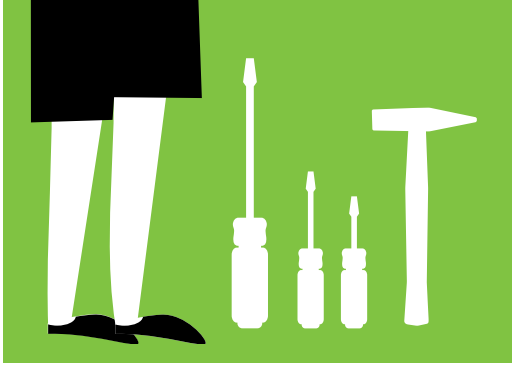
Dodržování pravidel rovných příležitostí či spíše jeho nadstavbu v podobě tzv. diverzity (uplatňování principu různorodosti v řízení a rozvoji lidských zdrojů) může ovlivnit i systém zaměstnaneckých výhod, tzv. benefitů. Za nejlepší praxi se z tohoto hlediska považuje plán flexibilních výhod neboli „caffeteria". Nabízí totiž možnost zohlednění rozdílných preferencí zaměstnanců dle jejich aktuální osobní, rodinné či zdravotní situace.

Zájem o tzv. rodinné benefity (školka či jesle na pracovišti, příspěvky na hlídání dětí, letní a zimní tábory pro děti, firemní rekreační zařízení apod.) v Čechách roste, stejně jako sílí poptávka po větší pracovní flexibilitě. Záležitosti jako pružná pracovní doba, možnost práce z domova, na zkrácený úvazek nebo v režimu sdílení pracovní funkce začínají být podstatnou konkurenční výhodou. Firmy čelí nové vlně baby boomu, která je nutí hledat možnosti, jak udržet kontakt s talentovanými a schopnými pracovnicemi (a pracovníky) na mateřské a rodičovské dovolené. A to nejen skrze pozvání na firemní akce, ale třeba i na školení a do jazykových kurzů či díky zapojení do firemních projektů. Časem se podobné investice bohatě vrátí.

Přidaná hodnota HR

Z uvedených informací je zřejmé, že dodržování rovných příležitostí v organizaci úzce souvisí s kvalitou implementovaných HR procesů. Je především důležité, aby personalisté poskytli liniovým manažerům potřebnou podporu a poradenství, jak s HR procesy zacházet. Vždy mějme na paměti, že i s těmi nejlepšími nástroji se dá pracovat buď dobře, anebo špatně. Proto je schopnost HR manažerů inspirovat své kolegy k neustálému zlepšování jejich manažerských dovedností tou největší přidanou hodnotou HR pro organizaci. Je na nás, aby se to v Česku stále více dařilo.





Hewlett-Packard:

Jak funguje nejlepší firma s rovnými příležitostmi pro ženy a muže v ČR pro rok 2005?

Linda Sokačová, Gender Studies, o.p.s.

Firma Hewlett – Packard zvítězila v soutěži Gender Studies, o.p.s. v hlavní kategorii nejlepší firma s rovnými příležitostmi pro ženy a muže v ČR – Ženy v řídících pozicích. Proč Hewlett-Packard podporuje rovnoměrné zastoupení žen a mužů v řídících pozicích, vysvětlila prokuristka firmy Denisa Bellinger: „Dlouhodobou konkurenční výhodou úspěšné společnosti je využití silných stránek obou pohlaví a neuchylovat se k jednomu či druhému extrému."

Hewlett–Packard poskytuje svým zaměstnankyním programy na podporu žen v řídících pozicích. Hlavním programem zaměřeným na vyhledávání potencionálních manažerek a jejich vzdělávání je TOP TALENT LIST. Jeho záměrem je vytipovat z řad zaměstnankyň ty, které stojí na začátku své kariéry, a napomoci jim ve zdokonalování profesních dovedností. Cílem tohoto programu je, aby zastoupení žen na vedoucích pozicích bylo 30%, což odpovídá procentuálnímu zastoupení žen ve firmě. Celý program probíhá pod mezinárodním vedením na nadnárodní bázi.

Jak program funguje konkrétně na národní úrovni? Je vytvořeno několik skupin po asi třiceti lidech a každá skupina dostane svého kouče. Členům jsou poskytnuty odkazy na samostudium a získají také přístup na e-learningovou platformu s přesně zadanými tématy a časovým harmonogramem, do kdy má být co zvládnuto. V poslední třetině stanového období probíhá sebehodnocení a celkové hodnocení projektu. Na závěr celého běhu je svoláno třídenní soustředění, kde se v realitě procvičují situace známe z virtuálního prostředí a účastnice se také dostávají do kontaktu a mohou porovnávat metody řízení a přístupu aplikované v kulturně a geograficky různých zemích.

Kromě toho nabízí Hewlett-Packard coaching. Ten je poskytován ženám pro případ zvládání nestandardní situace, např. komunikační problémy v týmu, sexuální obtěžování. Pravidelně ve čtvrtletních intervalech jsou sledovány počty nově přijatých či povýšených žen.

Odpovídá prokuristka firmy Denisa Bellinger:

Proč jste se rozhodli uplatňovat programy na podporu žen v řídících pozicích?

Management je z praktického hlediska oborem založeným na umění jednat s lidmi, na vytváření a udržování vztahů. Teorie, které preferovaly potřebu zakládat vedení a řízení na síle, racionalitě či analytických schopnostech, se staly mýtem. Společnost, která má ve své strategii dlouhodobý úspěch, musí pracovat a kontrolovat vztahy, potažmo vnitřní atmosféru. Podcenění tohoto faktu může mít pro každou společnost katastrofické následky. A právě v oblasti „vztahů" je přínos ženy pro každý management naprosto nepřehlédnutelný. Víra v tým a spolupráci v něm jednoznačně doplňuje mužskou víru v jedince a jeho výkon, intuice doplňuje silné racio, apod.

Na co se musí firma, která se rozhodne realizovat programy na podporu rovných příležitostí, připravit? Jaké jsou náklady a jaké zisky?

Asi nejdůležitější je, aby se firma, její vedení i zaměstnanci s tímto programem ztotožnili a v praxi jej též uplatňovali. Aplikace těchto programů dává zaměstnancům pocit jistoty a komfortu. Budou-li se zajímat o zaměstnání u firmy, pro niž jsou rovné příležitosti prioritou, mají jistotu, že v rámci své politiky tato firma upřednostňuje nediskriminační prostředí a rovné zacházení.

Příležitosti pro ženy v Českém Telecomu

Linda Sokačová, Gender Studies, o.p.s.

Jednou z firem, které se přihlásily do Soutěže o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi pro ženy a muže, věnované postavení žen v řídících pozicích, byl Český Telecom, který představil svůj projekt pro rozvoj žen v managementu. V současné době je ve středním managementu zastoupeno 13,5% žen a v topmanagementu 13%. V Českém Telecomu ženy zastávají pozice jako ředitelka pro lidské zdroje, výkonná ředitelka pro externí a interní komunikaci, ředitelka telesales, ředitelka pro strategii a plánování provozu IT nebo ředitelka pro korporátní finance.

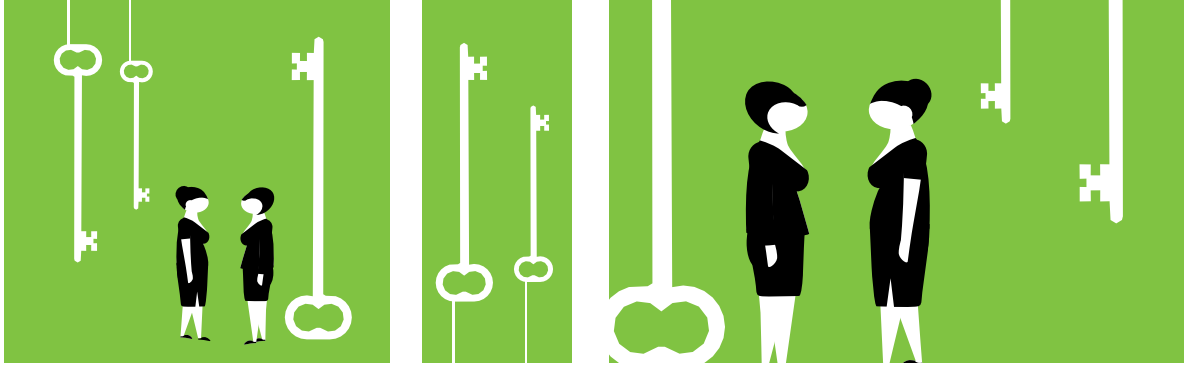
Vynikající příležitosti pro ženy

Osobnostní rozvoj žen s výrazným manažerským potenciálem z ČT a Eurotelu má zajistit program WOW – Winning Opporutinities for Women (Vynikající příležitosti pro ženy). Hlavním cílem tohoto programu je dosáhnout vyššího zastoupení žen v managementu a odstranit nepoměr mezi muži a ženami na nejvyšších úrovních řízení společnosti.

Do programu WOW bylo v roce 2005 zařazeno 35 zaměstnankyň, které navštěvují workshopy „Business Skills for Women". Účastnice kurzů byly vybrány z celkového počtu 2471 žen pracujících ve firmě. V této souvislosti se nabízí otázka, zda by pro úspěch programu nemohl být počet jeho účastnic ve vztahu k celkovému počtu zaměstnaných žen přeci jenom o něco vyšší. Semináře jsou organizovány vždy jednou za měsíc po dobu jednoho roku a jejich cílem je podle slov tehdejší ředitelky pro lidské zdroje R. Gordon–Smith rozvíjet znalosti a dovednosti žen tak, aby měly šanci ke kariérovému postupu ve společnosti. Jednotlivé semináře se zaměřují nejen na témata vztahující se k manažerským dovednostem (korporátní život, team vrcholového managementu, komunikace, jak převzít a udržet odpovědnost, marketing – vytváření vlastního image atd.), ale také na problematiku sexuálního obtěžování, kterému ženy v některých situacích čelí.

Rovné příležitosti

Kromě vzdělávacího programu pro manažerky Český Telecom nabízí možnosti pro slaďování rodinného a pracovního života. Toho se snaží dosáhnout především prostřednictvím flexibilního pracovního uspořádání: částečné úvazky, sdílené zaměstnání, pružná pracovní doba či práce z domova. Pro zaměstnance jsou také organizovány semináře zaměřené na rovnost příležitostí.



Podmínky vhodné pro sladění práce a rodiny jsou samozřejmostí pro každou skandinávskou firmu

Alexandra Jachanová Doleželová, Gender Studies, o.p.s.

Je mnoho způsobů jak prosazovat rovné příležitosti na trhu práce, respektive ve společnosti. Norsko například zavedlo zákon, který nařizuje podnikům obsadit 40% míst ve správních radách ženami. Skandinávie je velmi známá svojí politikou rovných příležitostí. Norsko rozhodně vede, pokud jde o ostatní země, rovné příležitosti jsou na tom velmi dobře ve státní správě, o něco horší je situace soukromých podniků. Pokud se podíváte na webové stránky švédských firem a jejich správních rad, uvidíte fotografie mužů, doplněné fotografií jedné ženy, asi aby se neřeklo. I když jsou ve správních radách převážně zastoupeni muži, stále se máme od Skandinávie co učit.
Podmínky vhodné pro sladění práce a rodiny, či ještě lépe, práce, rodiny a volného času jsou samozřejmostí pro každou skandinávskou firmu. Vědí proč. Sladění soukromého a pracovního života (tzv. work-life balance) patří dnes mezi hlavní priority mladých lidí při hledání zaměstnání. Výzkum společnosti PricewaterhouseCoopers v 11 zemích ukázal, že 57% absolventů vysokých škol považuje sladění pracovního a rodinného života za hlavní přednost.

Nokia

Finská společnost Nokia nabízí pro sladění soukromého a pracovního života svým zaměstnancům podmínky velmi vhodné. Do základní nabídky patří: teleworking, mobile working, flexibilní rozdělení pracovní doby, studijní a vědecké volno, podnikovou zdravotní péči, rekreační i jiné aktivity.

Teleworking nebo mobile working umožňuje zaměstnancům a zaměstnankyním pracovat od jinud než z místa pracoviště převážně pomocí internetu a telefonu. Pracovní úkoly jsou vykonávány ve sjednané pracovní době a nemusí být nutně vykonávány z domova.

ALSTOM

Švédské zastoupení firmy ALSTOM ročně vytváří akční plán rovnosti. Součástí tohoto plánu je „Slaďování výdělečné činnosti a rodičovství". Mezi hlavní cíle patří umožnit mužům i ženám sladění rodičovství s prací a umožnit všem pracovníkům s malými dětmi práci na částečný úvazek. Všichni zaměstnanci na rodičovské dovolené v délce více něž 20 kalendářních dnů až do doby, kdy dítě dosáhne 18 měsíců, získávají 80% ze své mzdy. Před rodičovskou dovolenou každého zaměstnance/-kyně je s nimi vypracován osobní plán, který jim umožňuje udržovat kontakt s pracovištěm. Firma ALSTOM zdůrazňuje, že považuje rodičovskou dovolenou za pozitivní skutečnost. (Více informací naleznete na internetové stránce Ministerstva práce a sociálních věcí ČR.)

Doplatek k rodičovské dovolené

Mnoho švédských firem podporuje rodiče formou doplatku k příspěvku rodičovské dovolené. Rodič tak může po dobu 6 měsíců pečovat o dítě a pobírat přitom ekvivalent měsíční mzdy. Tento model mimo jiné také motivuje otce k čerpání rodičovské dovolené.

Dánské firmy se v propagaci sladění soukromého a pracovního života nesoustředí pouze na rodiče s malými dětmi, ale také na zaměstnance starající se o jinou závislou osobu, studující nebo prostě zaměstnance, kteří mají jiné zájmy. Švédské firmy mají dokonce ze zákona povinnost umožnit svým zaměstnancům roční pauzu z důvodu studia či vědecké činnosti.

Jedním z důvodů, proč jsou pracovní podmínky ve skandinávských zemích příznivé pro rodiče, je místní legislativa. Mnoho programů týkajících se sladění rodinného a pracovního života je nařízeno zákonem. Dánské a švédské firmy mají za povinnost nabídnout rodičům flexibilní pracovní uspořádání. Každý dánský rodič má také pro každé své dítě dva dny ročně volno.

Proč rovné příležitosti? Jsou klíčové!

Alena Králíková, Gender Studies, o.p.s.

V loňském roce dostala česká pobočka společnosti Air Products speciální ocenění Gender Studies za aktivity v oblasti prosazování rovných příležitostí do firemní kultury. V prosinci pak v Praze uspořádala mezinárodní výcvik pro trenéry programu diverzity, jehož se zúčastnili zaměstnanci a zaměstnankyně Air Products z řady evropských zemí i ze Spojených států. Při výměně zkušeností s uváděním rovných příležitostí do praxe proto nebyl jen generální ředitel pro Českou republiku, Slovensko a Rusko Václav Harant a HR manažerka Jitka Moravcová, ale také ředitelka pro globální diverzitu Victoria Boyd a evropský HR Manager pro rozvoj a diverzitu David Tarbox. Společně nám odpověděli na otázky.

Jak vypadá postavení žen a mužů v jednotlivých pobočkách společnosti Air Products?

Postavení žen v jednotlivých pozicích a zemích, kde Air Products působí, není přesně takové, jak bychom si jej představovali. Na druhou stranu však musíme zmínit, že za posledních 10 let se nám podařilo dosáhnout výrazného zlepšení: ženy jsou u nás více zastoupeny v pozicích, které byly dosud vnímány jako pozice pro ně netradiční. Paralelně s programy, které realizujeme - mentoring, síťování napříč pobočkami a pozicemi, tréninky a školení - se zaměřujeme i na zvyšování povědomí všech zaměstnanců o diverzitě a rovných příležitostech a snažíme se zaujmout také prostřednictvím genderově citlivé inzerce.

Při porovnání zastoupení žen ve vedoucích pozicích v jednotlivých zemích jsme došli k následujícím údajům: 15 % žen v top managementu je v Nizozemsku, 25 % pak ve Velké Británii. Co se týká nejužšího vedení, počet žen je výrazně nižší - pohybuje se okolo 10 %.

Musíme také přiznat, že v naší firmě ženy v některých pozicích převažují - zejména v oblasti lidských zdrojů, služeb pro zákazníky a call center. Překvapivě však nejsou nijak významně zastoupeny v oblasti prodeje, ačkoli bychom tak usuzovali podle jejich dobrých komunikačních dovedností.

Jak obtížné je pro ženy v Air Products rozvíjet svou kariéru?

Je to obtížné jako kdekoli jinde a míru obtížnosti určitě lze srovnat s kariérním postupem mužů. Nástroje k tomu, aby muži i ženy měli příležitost realizovat se v zaměstnání a budovat kariéru, jsme již zavedli.

Naším dlouhodobým zájmem však zůstává snaha důsledně vzdělávat zaměstnance v oblasti diverzity a využívat všech nástrojů a mechanismů, které jsme postupně identifikovali jako důležité a funkční pro kariérní růst mužů a žen.

Jaká konkrétní opatření nebo strategie směrem k dalšímu rozvoji rovných příležitostí chystáte?

Rádi bychom se zaměřili na rozvoj strategií a opatření, která již fungují a jsou do jisté míry ověřená. Hlavním cílem je uvést do praxe programy harmonizace rodinného a pracovního života, podporu flexibility zaměstnanců a pracovní doby. Zároveň chceme více podpořit vzdělávání managementu a mentoring senior manažerů tak, aby plně rozuměli genderovým souvislostem své práce a rozhodování. Paralelně je však v centru našeho zájmu i podpora zaměstnanců na základě jejich potřeb. Z toho důvodu připravujeme průzkumy jejich potřeb i následnou zpětnou vazbu z naší strany. Za zajímavou považujeme i možnost nabídnout zaměstnancům a zaměstnankyním pozice v odděleních firmy, které sice přesně neodpovídají jejich profesnímu zaměření, ale mohou přispět k jejich osobnímu rozvoji, a tedy zvýšit jejich další přínos firmě.

Jak programy na rozvoj diverzity a rovných příležitostí vnímají sami zaměstnanci a zaměstnankyně Air Products?

Podle jejich dosavadních reakcí usuzujeme, že všichni si aspekty diverzity a rovných příležitostí uvědomují - mj. samozřejmě proto, že žijí ve společnostech a kulturách, které tyto oblasti rozvíjejí a zaměřují se na ně. Na druhou stranu jde o oblasti citlivé. Vždy je třeba zvládnout, aby se žádná ze skupin necítila ohrožena - nejen z hlediska pohlaví, ale i etnicity, víry, věku, původu apod. Všichni máme na paměti fakt, že čím rozdílnější skupina je, tím k zajímavějším nápadům a různějším variantám řešení dojdeme.

„Osmóza“ žen do vyšších pozic nefunguje, musíme je cíleně podporovat

Alena Králíková, Gender Studies, o.p.s.

Neil Cockroft byl 20. dubna 2006 jedním ze zahraničních účastníků konference „Genderové aspekty společenské odpovědnosti firem aneb Kde jsem a kde bychom chtěli/-y být?“ Den předtím se také zúčastnil workshopu Gender Studies, o.p.s., kde spolu s celým týmem diskutoval o možnostech směřování Soutěže o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi pro ženy a muže v ČR. Přispěl s mnoha zajímavými nápady, aktivně se zapojoval do konference a jejích panelových diskusí, a velmi vstřícně se se všemi podělil o vlastní zkušenosti s uplatňováním principu rovných příležitostí pro ženy a muže v rámci Citigroup (kde zastává pozici senior vicepresident v sekci Diversity&Talent Management).

A jak už to tak bývá, když se tématem - v tomto případě rovnými příležitostmi - zabývá málo mužů, potvrdil Neil Cockroft i jeden stereotyp, s nímž je velmi obtížné bojovat -, mluví-li totiž o rovnosti žen a mužů, genderu a diverzitě muž, všichni a všechny mu „to“ věří více než ženě - stejně erudované, zkušené a znalé své profese. Právě Neilu Cockroftovi to však můžeme „odpustit“ -, projekty Gender Studies jej totiž upřímně zajímaly, stejně jako úspěch Soutěže i dlouhodobějších cílů organizace.

Co byste definoval jako největší klady toho, pokud se firma zaměří na genderovou diverzitu v rámci rozvoje svých lidských zdrojů a konceptu společenské odpovědnosti?

Výhod je celá řada - od udržení klíčových talentů, přes větší inovativnost v oblasti produktů a služeb, až po efektivnější a vyváženější rozhodování managementu a v neposlední řadě také lepší vztahy s klienty. Mohu-li uvést příklad Citigroup, podpora genderové diverzity nám přináší reputaci preferovaného zaměstnavatele, který přitahuje mnoho nových a zajímavých talentů, a etické banky, která je zajímavá pro investory i zákazníky.

Ve své prezentaci jste mluvil o tématech souvisejících s kariérním postupem v životě ženy - zaměstnankyně - můžete se k této části vrátit, zejména ke srovnání konceptů skleněného stropu a skleněného útesu?

Zaměřil jsem se na pojetí skleněného stropu zejména z toho důvodu, abych podtrhl, že ačkoli byl termín „skleněný strop“ vytvořen před 20 lety, na situaci žen se téměř nic nezměnilo - to znamená, že ve vyšších pozicích a v top managementu je jich stále výrazný nedostatek. Na střední a nižší rozhodovací úrovni je zastoupení žen spíše vyrovnané, což se ale nijak neodráží výše, natož ve správních radách - například v USA bylo na seniorských postech v roce 1995 jen 5% žen, v roce 2005 pak 7% žen. Podobnou situaci lze vysledovat i ve Velké Británii. V této souvislosti se domnívám, že je nutné zdůraznit, že ženy se do vyšších pozic nedostanou „osmózou“, tedy jen díky tomu, že na nižších postech je žen dostatek.

Skleněný útes je velmi citlivou záležitostí úzce související se skleněným stropem; navíc je konceptem relativně „novým“ a o to nebezpečnějším. Prostřednictvím povyšování žen totiž překrývá realitu a v důsledku vytváří negativní dojem o výkonu žen na seniorských postech. Skleněný útes lze definovat jako využívání žen v top managementu v momentech, kdy je daná firma v krizi a je třeba ji z ní efektivně vyvést. Žena je v tomto případě výhodnou alternativou, jakousi poslední volbou - když neuspěje, tj. nedovede firmu v krátkodobém horizontu k růstu, odchází a firma navždy přichází o její talent.

Jak je možné vyhnout se efektu skleněného útesu?

V první řadě průběžným sledováním ženských talentů na úrovni středního managementu a jejich „mobility" na pozicích ve firmě. Zároveň je třeba zavést „skleněný útes" do terminologie rozvoje lidských zdrojů uvnitř firmy - tak, aby nebyl poprvé zmíněn teprve v den, kdy se rozhodne o odchodu konkrétní ženy z top manažerské pozice. Zjednodušeně řečeno: žena by neměla být v duchu bourání skleněného stropu „vynesena" na vrchol, aby z něj byla zase rychle odstraněna, nedokázala-li rychle zareagovat a uplatnit své manažerské dovednosti.

Určitě mohu uvést příklad Citigroup, která jasně definuje kritéria úspěšnosti (na základě talentu a výkonu, ne pohlaví), organizuje pravidelná čtvrtletní hodnocení výkonu a poskytuje ženám specifický coaching.

Co byste doporučil firmám, které chtějí vytvořit svou genderovou politiku a strategii rozvíjející slaďování pracovního a osobního života?

V první řadě je nutné, aby se obrnily trpělivostí a vytrvalostí a nečekaly, že prosazení takové politiky proběhne rychle. Je totiž možné ji realizovat jen průběžnou změnou individuálních postojů, hodnot a chování. Klíčovou roli hrají rolové modely a komunikační dovednosti osob na manažerských pozicích, ne jen líbivá prohlášení: definice politik není všechno - úspěch závisí teprve na tom, jak dobře budou vytvořené politiky uváděny do praxe. Opravdová podpora slaďování soukromého života a zaměstnání - ne jen slova - je zásadní podmínkou toho, aby se ženy do zaměstnání vracely, resp. v něm zůstávaly. V první řadě je však nutné si uvědomit, že to jsou právě manažeři a manažerky ve vysokých pozicích, kdo se musí stát flexibilními, aby dokázali respektovat flexibilitu zaměstnanců a zaměstnankyň.

Pět důvodů, proč má rovnost odměňování přidanou hodnotu

Kateřina Machovcová, Gender Studies, o.p.s.

Zdroj: Five reasons why Equal pay is value adding. European Project on Equal Pay.
http://www.equalpay.nu/docs/en/Five_reasons_sveng.pdf

Perspektiva zákazníků/-ic. Péče o lidský kapitál. Udržení schopných zaměstnanců/-kyň. Moderní pobídkové systémy. Snížení rizik. To jsou důvody, proč se firmám i celé společnosti vyplatí dbát o zavedení rovnosti odměňování žen a mužů.

Perspektiva zákazníků/-ic

Je dobře zdokumentováno, že ženy jsou zodpovědné za většinu rozhodnutí o koupi. Složení personálu, které odráží rozložení zákaznické úrovně, společně s genderově neutrálním kariérním a platovým postupem pomáhá organizacím rozvíjet produkty a služby.

Péče o lidský kapitál

Ženy reprezentují málo využívaný potenciál dovedností. Více žen než mužů dosahuje vysokoškolského vzdělání, tento fakt není zhodnocen v jejich platovém ohodnocení ani v pozici na trhu práce. Lepší využití lidského kapitálu vede k vyšší ziskovosti organizace.

Udržení schopných zaměstnanců/-kyň

Nežádoucí fluktuace zaměstnanců s sebou přináší zbytečně zvýšené náklady na nábor a zaškolení. Politiky rovnosti ve vztahu k personálu a rovnost odměňování napomáhají snížit náklady a umožňují efektivněji využít čas.

Moderní pobídkové systémy

Pracovní styl se vyvíjí rychleji než organizační pobídkové systémy. Většina firem chce svůj systém zlepšit tak, aby zhodnocoval aktuální úroveň zodpovědnosti, schopností a dosažených cílů jednotlivých zaměstnaných. Opatření směřující k rovnému ohodnocení jsou dobrým způsobem určení pracovních nároků vzhledem k schopnostem a zodpovědnosti.

Snížení rizik

Organizace, které jsou známé kvůli diskriminačním postupům vůči ženám, mohou snadněji ztratit důvěru investorů, akcionářů, personálu i zákazníků, také riskují soudní řízení nebo stížnosti k institucím dohlížejícím na uplatňování rovných šancí.

Ženy na skleněném útesu

Kateřina Machovcová, Gender Studies, o.p.s.

Zdroje: Křížková, A., Pavlica, K. (2004). Management genderových vztahů. Management Press.
Ryan, M., Haslam, A.. Introducing... the glass cliff. In BBC News. Online: http://newsvote.bbc.co.uk
Not so much a glass ceiling as a glass cliff. In Management Issues. Online: http://www.management-issues.com
The Bottom Line. Catalyst Study. Online: http://www.catalystwomen.org/files/full/financialperformancereport.pdf

V souvislosti s bariérami znesnadňujícími ženám kariérní postup je známým pojmem skleněný strop, termín zavedený v roce 1984. Označuje situaci, kdy se ženám ve firemní hierarchii mnohdy podaří vystoupat do úrovně středního managementu, jejich postup však v jeden moment ustane, jako by nad hlavou měly „skleněný strop“ - neviditelnou ale přesto existující bariéru.

V současnosti se však začíná mluvit o dalším fenoménu ohrožujícím úspěch žen ve vedoucích pozicích. Ani poté, co probourají skleněný strop zachovávající vysoké pozice pro muže, totiž nemají vyhráno: ocitají se na tzv. skleněném útesu.

Výzkum British Journal of Management poukazuje na předpoklad, že špatné hospodářské výsledky firem mohou vést k vyšší ochotě jmenovat ženy do vedení. V období poklesu ekonomiky totiž měly firmy, které jmenovaly do vedení ženy, konzistentně horší výsledky po dobu pěti měsíců před jejich jmenováním, než firmy, které vedením pověřily muže. Ženy ve vedoucích pozicích tak mohou být vystaveny větší kritice než muži na stejné pozici. Objevily se také názory, že ženy ve vrcholové pozici ohrožují prosperitu firmy, i když existují studie poukazující na opak, tj. na pozitivní vliv vyššího zastoupení žen ve firmách na růst a ziskovost (např. studie The Bottom Line americké organizace Catalyst). Jeden z autorů zmíněného výzkumu, profesor Haslam, říká: Zdá se, že mají-li firmy problémy, obrátí se na ženy jako na „poslední možnost“. Muži manažeři si zřejmě myslí, že ženy jsou schopnější zvládnout krizi. Výzkum vycházel z rozhovorů s více než 300 osobami, kterým byly předloženy životopisy mužů a žen s požadavkem zvolit vhodného kandidáta/-ku na danou pozici. Pokud byla nabízena práce v úspěšné firmě, většina zvolila muže, v případě neúspěšných firem byli účastníci výzkumu více nakloněni volbě ženy.

Podle profesora Haslama měl výzkum velký ohlas: ženy mu sdělovaly konkrétní příklady z praxe a zajímaly se o další informace o fenoménu skleněného útesu, resp. jeho souvislosti s kariérními možnostmi žen. Podle průzkumu BBC si 31% žen, ale pouze 8% mužů myslí, že ženy mají méně šancí získat vedoucí pozici než muži, a proto jsou spíše ochotny akceptovat riskantnější pozice. V České republice nebyl zatím žádný obdobný průzkum realizován.

50+ do starého železa nepatří!

Zdena Bočarova, Expertis Praha, spol. s.r.o.

Postavení padesátníků rozhodně není záviděníhodné. Převratné změny v pojetí zaměstnání nastaly v době, kdy už se pomalu chystali těžit z dosažených pozic, podřimovat na vavřínech celoživotního díla a těšit se na zasloužený důchod. Mladí dynamičtí manažeři nových soukromých a nadnárodních společností povolili stavidla rybníků se stojatou vodou ustálených zvyklostí a způsobů práce a kdo se rychle nepřizpůsobil, nezorientoval, toho vzala velká voda. Padesátníci byli a jsou ochotně nahrazováni mladšími, flexibilnějšími, kreativnějšími.

Statistika nuda je, má však cenné údaje

Za necelých osm let mezi vznikem České republiky a datem sčítání lidu (2001) se věková struktura obyvatelstva republiky výrazně změnila. Podíl dětí do 14 let klesl téměř o pět procentních bodů, z hlediska dlouhodobého vývoje je to ojedinělé tempo poklesu. Podstatně se snížil i podíl mladých lidí ve věku mezi 15 a 19 lety, naopak vzrostlo zastoupení obyvatel ve věku 40 - 64 let a 65 a více let. Obyvatelé České republiky na začátku 21. století byli tedy v průměru o více než 10 let starší než o století dříve. Nikdy v předchozí historii nezestárlo obyvatelstvo na území České republiky (i většiny ostatních ekonomicky a sociálně vyspělých zemí) jako v průběhu 20. století - a navíc má předpoklady k dalšímu stárnutí. Brzy se mladé pracovní síly přestane dostávat!

Zatím platí

Vyšší věkové kategorie patří mezi tzv. obtížně zaměstnatelné skupiny osob na trhu práce. Z praxe úřadů práce vyplývá, že při zařazování do pracovního procesu se prioritně zařazují mladí uchazeči. Důvodů je hned několik. Ze strany zaměstnance jsou např. předpokládány vyšší mzdové nároky na platové zařazení vyplývající z délky dosavadní praxe, naopak zaměstnavatel má zvýšené požadavky na práci s moderní technikou, znalost jazyků a flexibilitu. Lidé starší věkové kategorie mají často nežádoucí návyky dosažené během celoživotní pracovní kariéry. Celoživotní setrvání v jediné profesi, na jednom pracovním místě, mnohdy způsobilo (i přes dlouhodobou praxi) omezené pracovní dovednosti a zkušenosti. U těchto osob jsou častěji sledovány zdravotní problémy znamenající omezení v možnostech jejich pracovního zařazení.

Pro úvahy o populaci starší 50 let je zajímavá otázka, kolik osob starších 50 let je zařazováno do rekvalifikací a s jakým úspěchem. Pro rok 2004 jich bylo v ČR do rekvalifikací zařazeno 9,9 % a v roce 2005 14,4 %. Nejvíce absolventů a absolventek bylo z věkové kategorie 50 - 54 let. Většina osob ve věku nad 50 let končí rekvalifikace úspěšně (94,7 % v roce 2004 a 96,2 % v roce 2005) a pouze necelá 2 % neuspějí. Ostatní přerušili rekvalifikace z různých důvodů. Pokud vezmeme v úvahu fakt, že věková kategorie nad 50 let tvoří zhruba 27 % pracovní síly a na nezaměstnanosti se podílí zhruba 25 %, pak podíl této věkové kategorie v rekvalifikačních kurzech je neadekvátně nízký.

Cíl pro země EU: zaměstnat věkovou skupinu 50+

Zvýšit míru zaměstnanosti osob ve věku 55 - 64 let v roce 2010 na 50% (a tedy odpovídajícím způsobem i míru ekonomické aktivity) je cílem zemí EU. Tento cíl představuje pro ČR zcela mimořádný problém. Znamená to podpořit integraci na trhu práce pro dalších cca 270 tisíc osob ve věku 55 - 64 let. Situaci navíc ztěžuje budoucí nepříznivý demografický vývoj, kdy cíl zvýšení míry zaměstnanosti se v roce 2010 bude vztahovat na výrazně vyšší počet starších obyvatel než dnes. Jako aktuální se tedy jeví nutnost výrazně zvýšit pracovní aktivitu starších osob, ovšem v rámci řešení stáří jako komplexního problému. Prosté zvýšení důchodového věku bez přípravy vhodných pracovních příležitostí a bez dalších změn, zejména v kvalifikaci osob, to ale nevyřeší a mohlo by naopak přinést jen zvýšení neuplatněné nabídky pracovních sil a tím i nezaměstnanost.

Za takové situace vstupuje na scénu Třetí kariéra, rozvojové partnerství, které v rámci II. kola Iniciativy Společenství EQUAL realizuje projekt „Podpora celoživotního učení a rovných příležitostí na trhu práce pro pracující nad 50 let". Příjemcem dotace je poradenská a vzdělávací společnost Expertis Praha, spol. s.r.o., a jejími partnery jsou: STEM s.r.o., Středočeská asociace manažerek a podnikatelek, o.s., CSP Management Consultants, s.r.o. , Škoda Auto, a.s., Economia, a.s. - divize Economia OnLine a Vysoká škola ekonomická, Praha.

Rozvojové partnerství Třetí kariéra chce přinést novou inspiraci a dosud zaměstnaným lidem ve věkové kategorii 50+ poskytnout řešení, jak se udržet na trhu práce, neztrácet sebevědomí a sebedůvěru, jak zhodnocovat životní zkušenosti a získávat nové, jak být přínosem v moderních dynamických firmách. V dlouhodobém horizontu tak projekt výrazně přispěje ke zlepšení situace zaměstnanců 50+ na trhu práce.

Projekt, zahájený v roce 2005, se nachází ve své první fázi - výzkumu. Právě probíhá mapování současné situace v demografickém měřítku i na českém trhu práce - odtud i informace z úvodní části článku - a v českých firmách s konkrétním zaměřením na Středočeský kraj. Metodiky, které budou v rámci projektu vypracovány, budou určeny HR manažerům a zaměstnavatelům, aby věděli, jak lépe využít potenciálu zaměstnanců 50+, a také přímo zaměstnancům, jimž metodika pomůže posílit jejich motivaci ke zvyšování kvalifikace, odbornosti a flexibility. Medializace tématu a prezentace pozitivních zkušeností má za cíl prolomit současné stereotypní mínění o věkové kategorii 50+ a přispět i ke změně obecného negativního sebehodnocení lidí v tomto věku.

Elin Kvande, norská socioložka: „Dobrá matka“ a „dobrý otec“ neexistují

Alena Králíková, Gender Studies, o.p.s.

Oslovit Elin Kvande, socioložku z Institutu sociologie a politických věd v norském Trondheimu, jako odbornici na norskou rodinnou politiku a zejména na tamější institut „rodičovské dovolené“, mi doporučil můj dobrý přítel, novinář Gunnar Grosland. Právě v Norsku jsem se poprvé ve velké míře setkala s pečujícími otci, kteří využili možnosti nastoupit na rodičovskou dovolenou - a nebyl jich v případě Gunnarových přátel zanedbatelný počet.

Můžete stručně představit zákon regulující rodičovskou dovolenou v Norsku? Na co všechno mají matky a otcové nárok?

Systém rodičovské dovolené má jako nový přístup k péči o děti, který byl nejvýznamnější součástí rozvoje sociální politiky státu v 90. letech 20. století, přispět ke snazší harmonizaci pracovních a rodičovských povinností. V současnosti tato dovolená odpovídá celkem 52 týdnům, po jejichž dobu dostává rodič 80% příjmu s tím, že zvláštní pozornost je věnována otcům a jejich podílu na péči o děti. Významnou roli v rodinné politice také hraje podpora rovných příležitostí žen a jejich snazší účasti na trhu práce a budování kariéry. Mužům je důležité poskytnout možnost většího zapojení do rodinného života, péče o děti a další závislé osoby.

Matky i otcové dostali tímto komplexním přístupem svá vlastní práva jako nadstavbu k právům společným. „Otcovská kvóta“ - čtyři týdny dovolené určené mužům - je založena na tom, že otcové jsou povinni vzít si část „mateřské“ dovolené, aby mohli pečovat o dítě. Zákon zároveň zaručuje větší svobodu a možnost volby tím, že nabízí kombinovatelné formy péče o dítě matkou nebo otcem.

Co stálo za přijetím zákona?

Hlavním důvodem bylo podpořit kontakt otců s dětmi a umožnit jim o ně více pečovat. S tím samozřejmě velmi úzce souvisí snaha usnadnit ženám a mužům lépe sdílet výhody i nevýhody pracovního a rodinného života. V Norsku totiž politika rovnosti, nebo chcete-li rovných příležitostí, explicitně směřuje k respektu k rodině na trhu práce tím, že ženám a také mužům poskytuje právo na rodičovskou dovolenou. Možnost rodičů sdílet péči o děti má také přispět k rozvolnění současného genderově podmíněného rozdělení trhu práce. S tím souvisí i fakt, že podoba současné rodiny se značně vyvinula a je proměnlivá: o děti dnes pečují biologičtí rodiče, nevlastní rodiče, prarodiče, zařízení péče o děti, učitelé a učitelky, sociální centra a další. Ve většině rodin jsou oba rodiče

částečný, resp. flexibilní nebo plný úvazek. Již dávno neexistuje jedna „definice" dobrého otce nebo dobré matky.

Jak vnímají zákon sami rodiče a co na něj říkají zaměstnavatelé?

Jednoznačně lze říci, že zákon má velice pozitivní vliv na podíl otců na péči o děti. Velmi populární je „otcovská kvóta" (1993). Celkem 15% všech rodičů sdílí rodičovskou dovolenou. V případě zaměstnavatelů jsme vysledovali velký posun v jejich více genderově citlivém posuzování zaměstnanců a zaměstnankyň a v tom, jak otcové, kteří chtějí využít konceptu rodičovské dovolené, vyjednávají své budoucí pracovní podmínky a nakládají se svou současnou pozicí na trhu práce.

Vedli jsme k tématu řadu výzkumů a analýz, například jsme prostřednictvím dotazníku rozeslaného 2 194 mužům, kteří se stali otci v období od května 1994 do dubna 1995, zjišťovali, jaké jsou rodičovské a pracovní strategie rodin, kde se otec více zapojil do péče o dítě a chodu rodiny.

Zjistili jsme, že vedle toho, že někteří z otců využili otcovské kvóty (4 týdnů dovolené vyhrazených pouze mužům a nepřenosných na ženu), jednotlivé oslovené páry využily možnosti nastavit si nejvýhodnější délku dovolené (a s ní i výšku příspěvku) podle svých potřeb, potřeb dítěte a náročnosti své práce. Jedním z našich zjištění bylo, že po zavedení otcovské kvóty došlo v letech 1993 - 98 k 75% nárůstu počtu mužů, kteří jí využili.

Zabývali jsme se také tím, jací muži využívají svých otcovských práv. Větší pozornosti se „otcovské dovolené" a kvótám dostává ze strany otců působících ve veřejném sektoru. Z pohledu úrovně vzdělání využívá své práva na dovolenou a péči o dítě dvakrát méně otců se středoškolským vzděláním než otců vysokoškoláků. Většina zaměstnaných otců i mužů, kteří podnikají, zůstává doma po dobu 1 až 6 týdnů.

Negativní vliv na rozhodování o délce pobytu otce na rodičovské dovolené mají zaměstnání, kde se předpokládají časté přesčasy a také pozice náročné na manažerské dovednosti. V některých případech jsme se dozvěděli, že zaměstnavatelé po otcích vyžadují vysvětlení, proč odcházejí na rodičovskou dovolenou, zatímco v případě žen-zaměstnankyň byl jejich odchod na rodičovskou dovolenou vnímán jako přirozený. Zároveň však v případě, že chce odejít muž, zvažuje zaměstnavatel různé nabídky sladění zaměstnání a rodiny - od příspěvku na péči o dítě přes flexibilní pracovní dobu či práci z domova, jež ženám navrženy nejsou. Na jednu stranu si tak otcové svá práva musejí aktivně „vybojovat" a zaměstnavatelé jsou nuceni sdílení rodičovské dovolené oběma rodiči řešit, na druhou stranu společně - rodiče a zaměstnavatelé - docházejí k různým strategiím, jak harmonizovat zaměstnání a rodinu ve prospěch obou stran. A z toho profitují i ženy.

Přispívá zákon k rozvolnění genderových stereotypů vztahujících se k rolím žen a mužů?

Můžeme zcela jistě konstatovat, že v současnosti probíhá proces velkých změn vztahujících se ke vnímání otců ne pouze jako živitelů, ale i pečovatelů. Myslím si, že je důležité podtrhnout, že negativní stereotypy vážící se k otcům, kteří nastupují dovolenou, využívají otcovské kvóty nebo sdílejí rodičovskou dovolenou s matkou dítěte, aby se podíleli na péči o své děti, již dávno neexistují.

Co si myslíte o ...?

Co pro Vás znamenají rovné příležitosti na trhu práce?

Martin Jahn
tehdejší místopředseda vlády pro ekonomiku

Znamenají pro mě poskytování stejných možností pracovního uplatnění mužům i ženám bez ohledu na věk, náboženské vyznání, etnikum, národnost, handicap apod.

Ženám musí být dávány stejné příležitosti jako mužům pokud jde o přístup k zaměstnání, podnikání, k profesnímu a osobnímu rozvoji. Matky by měly mít možnost pracovat a dělat kariéru s pocitem, že i doma je vše v pořádku, a otcové by měli mít možnost zůstat doma a starat se o děti bez toho, aby byli vystaveni společenskému tlaku, že nejsou hlavními živiteli rodiny. Z pohledu profesního a osobního rozvoje je také nutné vytvářet vhodné podmínky pro sladění pracovního a rodinného života se studiem.

Vidím zde také příležitost pro zaměstnavatele. Pokud se jim podaří vytvořit ve svých firmách vhodné pracovní podmínky pro sladění profesního a rodinného života, otevírají si tím možnosti pro zvýšení efektivity svých pracovních týmů. Do budoucna je tato otázka i z mezinárodního hlediska a demografických trendů velice aktuální. V době, kdy dochází ke stárnutí populace a postupně i k úbytku pracovní síly, je zapojení všech aktivních skupin obyvatelstva na trh práce potřeba.

Princip rovných příležitostí zohledňuje i Strategie hospodářského růstu. Navrhuje doporučení vedoucí např. k motivaci zaměstnavatelů ke zřizování „dětských světů" či školek v místě ekonomické aktivity rodičů či podpoření rozvoje nabídky služeb pro rodiče, kteří pečují o děti, seniory či zdravotně postižené osoby. Tento návrh je např. i součástí úvah, kterými se ubírá současná Koncepce rodinné politiky.

Z mého pohledu je důležité i to, že se k tomuto principu aktivně hlásí Evropská unie. V současné době považuji za aktuální diskusi o návrhu European Women´s Lobby, která navrhuje vyhlásit rok 2007 Evropským rokem rovných příležitostí.

Helena Illnerová
profesorka biochemie, členka vědecké rady Univerzity Karlovy, vědecké rady Masarykovy Univerzity, FGÚ AV ČR a Rady Národního muzea. Je též členkou Evropského poradního výboru pro výzkum a Velké poroty pro Descartovu cenu EU za výzkum.

Rovné příležitosti na trhu práce pro mne jako pro vědkyni znamenají, že při přijímání do zaměstnání, při kariérním postupu i při získávání finančních zdrojů pro výzkum musí hrát roli jen a jen odborná kvalita výzkumného pracovníka, jeho tvůrčí schopnosti i schopnosti dovést daný výzkum k cíli. Nesmí být zvýhodňováni muži, ale ani by neměly být zvýhodňovány ženy stanovováním různých kvót a relací v počtu zaměstnanců či vedoucích zaměstnanců mužského a ženského pohlaví. Domnívám se, že v České republice mají ženy vědkyně stejné pracovní příležitosti jako muži vědci. Přesto jsou však ve svých pracovních perspektivách omezovány. Prvním samozřejmým omezením je mateřství. Mateřství je však natolik krásné, že by se žádná vědkyně neměla o ně dobrovolně ochuzovat. Druhým omezením je očekávání společnosti. Společnost stále očekává, že to budou ženy - matky, babičky, které na sebe vezmou větší díl odpovědnosti za chod rodiny; očekávání od mužů - otců, dědečků je nižší. Rovnocenné partnerství dvou jedinců je však předpokladem rozvinutí plných schopností i u ženské části populace. A konečně třetí omezení existuje v samotných ženách. Leckdy nevěří ve své schopnosti a nedávají si dostatečně ambiciózní cíle. Společnost musí podporovat sebedůvěru žen - sebevědomých mužů máme dostatek.

Karol Wicklein
tehdejší Human Resources Manager, Hewlett-Packard Slovakia, s.r.o.

Podľa môjho názoru personálna politika v každej dobre fungujúcej spoločnosti by si mala klásť za cieľ podporovať, zavádzať a riadiť také interné programy, ktoré vytvárajú vhodné pracovné prostredie pre osobnostný a profesionálny rozvoj zamestnancov s dôrazom na rešpektovanie špecifík každého jednotlivca. V spoločnosti HP je takýto prístup v oblasti ľudských zdrojov súčasťou firemnej kúltury a najlepšie ho vystihujú nasledovné 3 kľúčové slová:

· „Diversity" - rozmanitosť - znamená prítomnosť mnohých výnimočných jednotlivcov v spoločnosti. Zahŕňa mužov a ženy rôznych rás, národov a kultúr s rôznymi schopnosťami a nadaním, ...

· „Inclusion" - včlenenie - predstavuje pracovné prostredie, kde má každý možnosť podielať sa na úspechu firmy a zároveň je každý ohodnotený za svoje osobité skúsenosti, prínos a výsledky.

· „Work/life balance" - reaguje na odlišné potreby každého pracovníka. Ako firma sme sa zaviazali vytvárať prostredie, zabezpečovať nástroje a zdroje a realizovať programy podporujúce rovnováhu medzi prácou a súkromným životom zamestnancov.

Z PROJEKTU „PŮL NA PŮL“

Personální management a rovné příležitosti žen a mužů: slaďování rodičovství a zaměstnání v praxi

Kateřina Machovcová, Gender Studies, o.p.s.

Výzkum potřeb personalistů v oblasti rozvoje rovných příležitostí žen a mužů byl obecně prospěšnou společností Gender Studies realizován v období srpen 2005 - leden 2006 jako součást projektu EU EQUAL „Půl na půl“. Záběr výzkumu pokrýval řadu oblastí personálního řízení, pro tento článek vybíráme závěry spadající do kategorie management rodičovské dovolené. Oblasti práce s informačními technologiemi, které svou podstatou podporují práci na dálku, jsou s ohledem na uplatnění rodičů vnímány jako velmi perspektivní.

Problematika postavení rodičů je ve firmách chápána především s ohledem na ztráty, které firmě způsobí odchod spolehlivé zaměstnankyně/zaměstnance:

„Dělali jsme analýzy toho, kolik nás stojí zaměstnanec, když odejde, tak najít nového, a u nás je to opravdu investice roku, roku a půl, pokud nám odejde manažer. I kdybychom měli toho člověka plně platit, tak se nám vyplatí ho udržet. Než vlastně hledat toho nového. Ale je to vlastně zase takové to krátkodobé přemýšlení, prostě najdeme někoho nového.“ Hlavní nabízená opatření se týkají flexibility pracovní doby ve smyslu částečné práce z domova, zkrácených úvazků nebo sdílení pracovního místa. Za důležitý faktor je považováno, aby osoba pečující o dítě zůstala alespoň v občasném kontaktu se svojí firmou. I když nebude moci pracovat na původní pozici, nutné je jednoduše hledat jakoukoliv možnost kontaktu, která zajistí alespoň základní přehled o tom, co se v organizaci děje a umožní průběžnou komunikaci ohledně očekávaného návratu do zaměstnání a perspektivy další spolupráce.

Důležitým prvkem je oboustranná vstřícnost a ochota k hledání řešení:

„Pokud má žena zájem být v kontaktu, tak firma jí vychází vstříc... setkání, maily, záleží na pozici... V našem případě to jsou dvě ženy ve vyšším managementu, vedoucí oddělení... jsou to zaměstnankyně, které firma chce...“ Zejména větší firmy zajišťují komplexní podporu: zajištění benefitů jako služební notebook, mobil i automobil, funkčnost firemního e-mailu, dle možnosti školení či porady. Způsoby podpory rodičů ale našli i v jedné z menších firem, kde pracuje hodně mladých lidí: jsou jim udělovány finanční příspěvky při narození dítěte a poté při naro

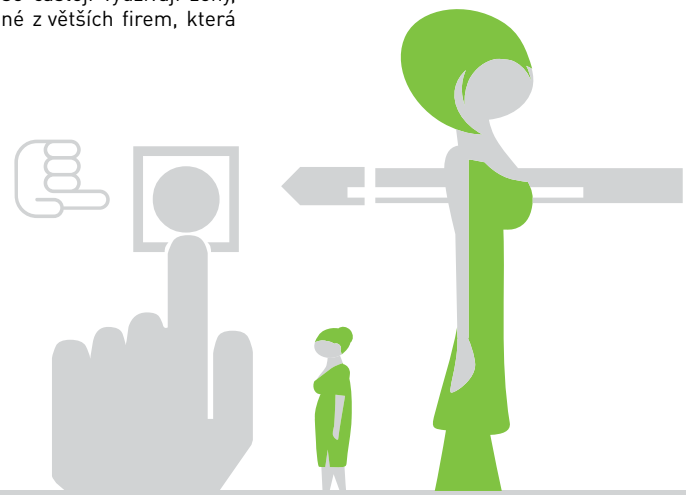
zeninách. Nenáročnou alternativou jak alespoň minimálně propojit pracovní a rodinné prostředí jsou dny s programem, určené setkávání rodin, které byly zmíněny v několika případech jako oblíbená iniciativa.

Ve výzkumu bylo opakovaně poukázáno na problém nedostatečných služeb, případně nedostatků v legislativě (například není ošetřen status au-pair), na což postupně začínají reagovat zejména větší firmy. Nemají sice zkušenost s vlastními jeslemi či školkou, ale realizují či zvažují podporu zařízení jiného provozovatele, která zaměstnancům a zaměstnankyním umožní i nadstandardní služby, například hlídání v pozdějších hodinách. Taková spolupráce firem sídlících ve stejné oblasti umožňuje snížení nákladů a zvýšení efektivity nabídky. Rozšíření poskytovaných služeb připravují v jedné ze zúčastněných firem, která se bude stěhovat do nové budovy: „Plánujeme zajištění nákupu, čistírny, místnost pro kojení, kde bude možnost mít děti na pracovišti, relaxační místnost...Zvažujeme i model, že se staneme partnery vybrané školky, jeslí, a rodiče budou mít určité výhody, za to že firma školku podporuje ...“ Jako problém bylo ve výzkumu vnímáno, že taková opatření mohou zajistit pouze větší firmy, k úvaze však můžeme nabídnout právě propojení několika menších subjektů.

Možnosti slaďování rodiny a profese častěji využívají ženy, důvody naznačují zkušenosti v jedné z větších firem, která zavedla program podpory rodičů:

„Zatím se projevuje to, co je na českém trhu tak nějak tradiční, že rodičovské se věnují a priori ženy. Je to taky dané tím, že když berete těch prvních šest měsíců ze zákona mateřskou, tak toho muž nedosáhne. Tady si myslím, že je třeba, aby taky zapracovala ta legislativa, že když jsou takový bariéry v legislativě, který nejsou zjevně o rovných příležitostech, tak to si myslím, je jeden z důvodů, proč se ten trh chová tak tradičně, jak se chová, že na mateřskou chodí ženy.“

Pro zavádění různých programů, do kterých je možné včlenit perspektivu rovných příležitostí (retenční, motivační aj.), se ukazuje stěžejní sdílení dobrých příkladů mezi firmami: na konferencích či pracovních setkání manažerů v oblasti řízení lidských zdrojů zaznívají zkušenosti z praxe, které potom některé firmy využijí jako inspiraci pro realizaci vlastních programů.



Doporučení, která je možné odvodit z výpovědí získaných ve výzkumu:

- **zhodnotit přínosy slaďování osobního a pracovního života u konkrétního zaměstnavatele**
- **realizovat šetření mezi zaměstnanými (dotazník míry spokojenosti aj.), využít získaná data pro další opatření a rozvojové programy**
- **usilovat o vstřícnost a otevřenost ze strany zaměstnavatele**
- **podporovat oboustranné hledání alternativ**
- **hledat možnosti, jak zůstat v kontaktu s rodiči na rodičovské dovolené**
- **spolupracovat aktivně s dalšími subjekty (např. jiná firma podnikající ve stejném sektoru, organizace poskytující služby aj.), sdílení zkušeností, vyhledávání dobrých příkladů z praxe**
- **zjišťovat a zvyšovat kvalitu komunikace v organizaci**
- **komunikovat požadavky firem na zlepšení práce státu v otázce pracovní legislativy a poskytování služeb**

PŘIPRAVUJEME

Studie nákladů a zisků uplatňování rovných příležitostí

Kateřina Machovcová, Gender Studies, o.p.s., katerina.machovcova@ecn.cz

V rámci projektu „Půl na půl: rovné příležitosti žen a mužů" se také věnujeme problematice zavádění rovných příležitostí do firem. Usilujeme o to, aby zaměstnavatelé měli dostatečné informace o tom, proč je důležité programy rovnosti sestavit, a snažíme se nabídnout základní informace, jak postupovat. V současné době připravujeme sborník textů věnovaný analýze nákladů a zisků uplatňování rovných příležitostí žen a mužů. Cílem je představit téma rovných šancí jako výzvu pro zaměstnavatele ke zkvalitnění práce s lidskými zdroji, která povede ke zvýšení konkurenceschopnosti.
Programy rovnosti mohou být realizovány i za minimálních nákladů (např. rovné příležitosti v pracovní inzerci), mohou náklady ušetřit (např. kvalitní výběr zaměstnaných snižuje výdaje na opakované výběrové řízení), často však přinášejí zvýšené náklady (např. v oblasti vzdělávání, zajištění flexibilního pracovního prostředí aj.). Je však potřeba si uvědomit, že rovné příležitosti přispívají i k růstu organizace, ke zkvalitnění pracovního prostředí a tím i k vyšší ziskovosti.
Tento kontext však často není znám, existují pouze povrchní představy o tom, co uplatňování rovných příležitostí v praxi přináší, a proto jsme se rozhodli připravit soubor textů, které pomohou osvětlit jednotlivé aspekty uplatňování politik rovných příležitostí z hlediska nákladů a zisků.

Uplatňování politik rovných příležitostí má pozitivní vliv na ziskovost firem

Připravovaný text bude členěn do několika částí. Úvod bude věnován zpracování zahraničních zdrojů, byly realizovány studie, které přinášejí evidenci o tom, že uplatňování politik rovných příležitostí má pozitivní vliv na ziskovost firem. Odborné studie se budou zabývat otázkami práva, měření efektivity lidských zdrojů a možné spolupráci zaměstnavatelů a samosprávy měst. Prostor bude věnován i kontextu využití dodržování zásad rovných šancí v mediální činnosti a propagaci firem. V neposlední řadě budou součástí případové studie firmy, které v nedávné době iniciovaly programy na podporu rovnosti a které byly ochotné podělit se o zkušenosti s rozjezdem a udržením těchto aktivit a zhodnocením dosavadních přínosů.

V ČR je problematika analýzy nákladů a zisků rovných příležitostí zcela novým tématem, naším cílem je tedy představit základní principy a nabídnout informace o tom, proč je výhodné rovné příležitosti uplatňovat. Rozsah a podrobnost studie jsou však omezeny tím, že téma není dostatečně zpracováno, je málo odborníků a odbornic, kteří se problematice věnují, a chybí i základní data, která by bylo možné analyzovat, případně srovnávat s jinými zeměmi.

Půl na půl: výzkumy trhu práce

Linda Sokačová, Gender Studies,o.p.s., linda.sokacova@genderstudies.cz

V létě 2006 vychází publikace shrnující výsledky výzkumů zaměřených na postavení žen a mužů na trhu práce v ČR. Tyto analýzy byly provedeny v rámci projektu EU EQUAL „Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů", který koordinuje Gender Studies, o.p.s. a který je spolufinancován Evropským sociálním fondem EU a státním rozpočtem ČR. Jednotlivé výzkumy se zaměřují na témata, která nebyla dosud v českém prostředí pokryta nebo jen částečně.

První text shrnuje výzkumy týmu Výzkumného ústavu práce a sociálních věcí pod vedením PhDr. Věry Kuchařové. Ty se zaměřovaly na zjišťování možností rodičů sladit péči o děti s uplatněním v zaměstnání a na případné limity či diskriminace, které jsou vůči rodičům malých dětí uplatňovány. Zkoumán byl jak pohled matek na danou problematiku, tak i přístup zaměstnavatelů. Ohniskem zájmu byl především paragraf na ošetřování člena rodiny a jeho využívání a nárok na mateřskou/rodičovskou dovolenou, tedy obecné možnosti rodičů při slaďování osobního a profesního života. Jedním z hlavních zjištění je, že možnosti harmonizace rodiny a zaměstnání jsou v ČR z hlediska netradičních pracovních režimů využívány méně než v naprosté většině západních zemí. Spektrum využívaných forem flexibilního pracovního uspořádání je užší a koncentruje se do tří forem: zkrácená pracovní doba, zkrácený pracovní úvazek a pohyblivá (posunutá) pracovní doba. Charakteristické také je, že neexistuje systém v poskytování těchto forem pro slaďování osobního a pracovního života. To však není způsobeno pouze malou nabídkou ze strany zaměstnavatelů, ale i nezájmem či malou informovaností ze strany zaměstnanců.

Péči o děti v průběhu rodičovské dovolené i dalších forem celodenní péče o děti se v ČR stále věnují především ženy. Otcové na rodičovské dovolené jsou výjimečným jevem a tvoří zhruba 1% osob, které pobírají rodičovský příspěvek. Jako možné důvody se jeví finanční situace, ale také nevstřícný přístup ze strany zaměstnavatelů, kteří předpokládají, že možnosti upravené pracovní doby budou využívat především ženy.

Výzkum Centra pro ekonomický výzkum a doktorské studium UK vedený Štěpánem Jurajdou a Danielem Münichem se soustřeďoval na otázky, jak se projevuje odlišné postavení žen a mužů na trhu práce a co je ovlivňuje, v kterých oblastech trhu práce existují největší možnosti snižovat rozdíly v platech mužů a žen a zda je v tomto ohledu Česká republika výjimečnou zemí v kontextu EU. Oproti dvěma ostatním výzkumům, se kterými se v publikaci seznámíte, se nejedná o sociologickou, ale o ekonomickou analýzu. Ekonomové využívají dat o výsledcích interakce pracujících a zaměstnavatelů (tj. o struktuře zaměstnanosti a platech) a z nich pak odvozují zdroje rozdílů mezi muži a ženami. Většina ekonomických studií tak neumožňuje odpovědět na otázku, do jaké míry je možné platové znevýhodnění žen související se segregací zaměstnání označit za vliv diskriminačních praktik při vstupu do zaměstnání a kariérním postupu a do jaké míry jde o výsledek svobodné volby mužů a žen. Tyto analýzy se ani nezabývají otázkou, do jaké míry jde skutečně o svobodnou volbu a do jaké působení např. genderových stereotypů.

Výzkum CERGE ukazuje, že míra segregace v ČR během období 1994 až 2004 mírně klesá. Tento mírný pokles je způsoben převážně změnami v zastoupení žen v jednotlivých zaměstnáních. Nejdůležitějším poznatkem je však fakt, že segregace zaměstnání podle pohlaví v České republice klesá pouze u populace mladší 35 let a tento pokles je poměrně prudký – za deset let poklesl rozsah segregace o více než 10%. Při srovnání platů v detailním zaměstnání ve stejné firmě zjistíme, že průměr rozdílů v hodinových platech žen a mužů činí 11 - 12%.

Třetí text je potom shrnutím výzkumu vedeném Kateřinou Machovcovou z Gender Studies, o.p.s., který si kladl za cíl zjistit potřeby personalistů, limitů a možností pro rozvoj rovných příležitostí pro ženy a muže. Hlavní metodou sběru dat byly ohniskové skupiny, tzv. focus groups, doplněné o polo-strukturované rozhovory. Zúčastnily se jich osoby pracující na pozicích spojených s řízením lidských zdrojů, případně na jiných manažerských pozicích, které s danou problematikou souvisejí. Středem zájmu byly především osobní zkušenosti a postoje k zavádění principů rovných příležitostí žen a mužů do praxe. Většina respondentů a respondentek měla zkušenosti s uplatňováním rovných příležitostí žen a mužů, a výzkum tak poskytl zajímavé praktické informace o tom, jak je možné problematiku propojit s dalšími tématy, která jsou v rámci managementu lidských zdrojů řešena.

Všechny tři analýzy přinesly výsledky, které poukazují na nerovné postavení žen a mužů na současném trhu práce v ČR, a umožňují tak navrhovat a zavádět opatření, která tyto nerovnosti pomohou odstraňovat a snižovat. Do budoucna je důležité zavádět programy podporující rovné příležitosti žen a mužů a narovnávající stávající nerovnosti mezi muži a ženami (při náboru nových pracovníků a pracovnic, při kariérním postupu apod.) a také různé formy pro slaďování osobního a pracovního života nejen ve fázi rodi-

GENDER STUDIES

Gender Studies, o.p.s.

je nevládní neziskovou organizací, která slouží především jako informační, konzultační a vzdělávací centrum v otázkách vztahů mužů a žen a jejich postavení ve společnosti. Cílem organizace je shromažďovat a dále zpracovávat a rozšiřovat informace související s genderovou tematikou. Prostřednictvím specifických projektů GS aktivně ovlivňuje změny týkající se rovných příležitostí v různých oblastech, jako jsou například institucionální mechanismy, trh práce, politická participace žen, informační technologie apod. Gender Studies také provozuje knihovnu obsahující množství publikací a materiálů k feminismu, gender studies, právu žen a mužů, atp. Více informací: www.genderstudies.cz

rovné příležitosti 2006

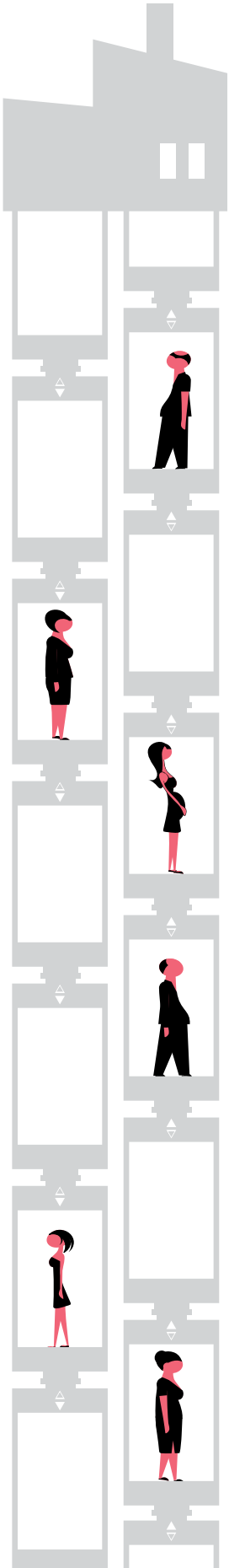
Citigroup Soutěž

o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi pro ženy a muže v ČR 2006

Sladění osobního a pracovního života

Vlastníte či řídíte firmu, která podporuje rovné příležitosti žen a mužů? Pracujete v takové firmě? Přihlaste se do Citigroup Soutěže o nejlepší firmu s rovnými příležitostmi pro ženy a muže, kterou každoročně pořádá Gender Studies, o.p.s.

Tento ročník je zaměřen na podporu sladění osobního a pracovního života. Přihlásit se můžete do 15. září 2006. Více informací získáte na alice.rutkova@genderstudies.cz, www.rovneprilezitosti.ecn.cz nebo na telefonním čísle 224 915 666.



Mezinárodní den rovnosti žen a mužů

– 19. červen

Mezinárodní den rovnosti žen a mužů byl poprvé vyhlášen 19. června 2006 jako mediální a informační podpora projektu „Půl na půl – rovné příležitosti žen a mužů" a tématu rovných příležitostí žen a mužů obecně. V rámci mezinárodního dne se konaly oslavy a informační aktivity převážně v Praze, Brně a Liberci.

Mezinárodní den rovnosti žen a mužů oslavili také zahraniční partneři projektu „Půl na půl". Slaví se v Dánsku, Lotyšsku, Polsku, Rakousku a Španělsku.

Informační centrum a právní poradna

V Praze, Brně, Liberci a Trutnově jsou vám k dispozici informační centra, která nabízí knihy a dokumenty týkající se pracovního práva a legislativy, veřejné politiky zaměstnanosti a otázek diskriminace žen a mužů na trhu práce v České republice. Více informací o informačních centrech a tématu rovné příležitosti na trhu práce naleznete na internetové stránce www.rovneprilezitosti.cz, kde je dispozici také on-line právní poradna pro osoby, které se cítí znevýhodněny na trhu práce z důvodu pohlaví.

Jak zřídit mateřskou školku

V rámci projektu „O rovnosti s firmami", který koordinuje Gender Studies, o.p.s. zpracovala advokátní kancelář Sophos právní expertízu o možnostech zřídit firemní mateřskou školku, případně jesle, ze strany zaměstnavatele. Expertíza posuzuje hygienické, provozní a jiné podmínky zřízení školky vyplývající z české legislativy. Pokud chcete zřídit firemní zařízení péče o děti, přijďte se k nám poradit, jak na to. Více informací na nina.bosnicova@genderstudies.cz nebo telefonním čísle 224 915 666. Projekt je spolufinancován Evropským sociálním fondem a státním rozpočtem České republiky.

EU EQUAL

Půl na půl - rovné příležitosti žen a mužů

„Půl na půl - rovné příležitosti žen a mužů" je tříletým projektem (2005 - 2008), který je realizovaný v rámci programu EU EQUAL na národní i mezinárodní úrovni.
Iniciativa společenství EQUAL podporuje na celém území EU mezinárodní spolupráci při vývoji a prosazování nových nástrojů boje se všemi formami diskriminace a s nerovnostmi na trhu práce. Cílem Iniciativy je tedy vyvinout a prosadit nástroje na podporu příslušníků znevýhodněných skupin (dlouhodobě nezaměstnaných, nízkokvalifikovaných, absolventů škol, starších občanů, osob se zdravotním postižením, etnických menšin, žen, azylantů apod.), kteří se střetávají s diskriminací či nerovným zacházení buďto přímo v zaměstnání, nebo při hledání zaměstnání. Jedna z tematických oblastí Iniciativy Společenství EQUAL je zaměřena pouze na problematiku rovných příležitostí pro ženy a muže na trhu práce.
Právě v této oblasti Gender Studies, o.p.s. ve spolupráci s dalšími významnými partnery koordinuje dva projekty. Jeden z nich je zacílen na Jihomoravský, Královéhradecký a Liberecký kraj, druhý se zaměřuje na oblast hlavního města Prahy. Hlavním cílem je snižování nerovností mezi muži a ženami na trhu práce v ČR a rozvoj inovativních řešení této problematiky.
V rámci projektu probíhají informační, mediální, vzdělávací, výzkumné, poradenské a lobbyingové aktivity, které přinesou přímý prospěch ohroženým skupinám na trhu práce a také tvůrcům politik.
Projekt EU EQUAL „Půl na půl - rovné příležitosti žen a mužů" je partnerským projektem na národní a mezinárodní úrovni.

Národní partnerství

Gender Studies, o.p.s. | www.genderstudies.cz

Asociace pro rovné příležitosti

Business Leaders Forum | www.blf.cz

Centrum pro ekonomický výzkum a doktorské studium UK www.cerge-ei.cz

Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů www.csrlz.cz

Českomoravská konfederace odborových svazů www.cmkos.cz

Evropská kontaktní skupina v ČR | www.eks.ecn.cz

Knihovna Jiřího Mahena Brno | www.kjm.cz

Krajská vědecká knihovna v Liberci | www.kvkli.cz

Most k životu, o.p.s. | www.mostkzivotu.cz

Nezávislé sociálně ekonomické hnutí Brno (NESEHNUTÍ) http://zenskaprava.ecn.cz

Síť mateřských center v ČR | www.materska-centra.cz

Výzkumný ústav práce a sociálních věcí | www.vupsv.cz

Cíle projektu

- rovnost příležitostí žen a mužů na trhu práce a v rodinném životě
- snižování rozdílů mezi zaměstnáváním mužů a žen
- snižování genderové diskriminace na trhu práce
- zvyšování informovanosti o rovných příležitostech u ohrožených skupin na trhu práce i u osob v rozhodovacích pozicích

Cílové skupiny projektu

A:: ohrožené cílové skupiny na trhu práce

- ženy 24 - 35 let (ženy-matky, ženy potencionální matky)
- ženy 50+
- muži-otcové
- muži na rodičovské dovolené

B:: skupiny, které svým postavením či postoji mohou ovlivňovat situaci na trhu práce

- zaměstnavatelé: HR management - personalisté, topmanagement
- zákonodárci
- úřady práce
- široká veřejnost
- krajské úřady
- specialisté z oblasti práva
- média