

## FIRMA ROKU: ROVNÉ PŘÍLEŽITOSTI 2010

### Komentář k dotazníku

### Velké firmy

#### Vysvětlení k otázkám:

#### **6. Rovné odměňování**

Obecně platí, že pravidla odměňování by měla být co nejtransparentnější, a to všem stranám. Výše odměny by měla být navázána spíše na pozici, než na konkrétního člověka (a kde tudíž může zafungovat stereotypní uvažování).

Rovnému odměňování napomáhá, když firma využívá transparentní nástroje k měření výkonu. Někteří zaměstnavatelé také pravidelně interně srovnávají mzdy.

Příkladem metodiky pro rovné odměňování je publikace

Boučková, P.; Hubálek, M.; Křístek, A. *Metodika hodnocení kritérií nediskriminačního přístupu k odměňování mužů a žen za stejnou práci či práci stejné hodnoty pro zaměstnavatele* (online). Praha : Poradna pro občanství/Občanská a lidská práva, 2007. Projekt Prolomit vlny. Dostupný z WWW: [www.proequality.cz/res/data/001/000235.pdf](http://www.proequality.cz/res/data/001/000235.pdf)

Právní analýza institutu rovného zacházení je obsažena v knize

Havelková, B.: *Rovnost v odměňování žen a mužů*. Praha: Auditorium, 2007

#### **14. Ženy a muži v řídicích pozicích:**

Pro podporu vstupu žen do vedoucích pozic, které jsou často obsazeny muži i v organizacích, kde je počet žen nadpoloviční, lze využít řadu nástrojů. Nejvíce se osvědčují různé vzdělávací a motivační programy, kam kromě profesního vzdělávání patří také mentoring a koučink:

**Mentoring** - školicí aktivita, kdy mentor/-ka, což je obvykle profesně starší a zkušenější pracovník/-ice, vede svého/svou mentee a pomáhá mu/jí k efektivnějšímu výkonu práce nebo k profesnímu růstu. Mentoring může nabývat formálních i neformálních podob, formální se využívá ve firmách k rozvoji dovedností zaměstnanců/-kyň. Probíhá formou školení, evaluací, nebo úzké spolupráce nováčků v organizaci se zkušenějšími pracovníky/-icemi, či potenciálních talentů/-ek s osobou v řídicí pozici. Jinou metodou je umístění mentee krátkodobě na různé pozice v organizaci, aby tak poznal/a organizační strukturu, kulturu a metody práce.

**Koučink** - velmi široký pojem, často spojovaný s mentoringem, oproti němu však nejde ani tak o předávání vědomostí či rad, ale o jakési provázení, kdy kouč/ka podporuje svého/svou klienta/-ku v stanovování a dosahování cílů zejména pomocí kladení otázek, na které klient/ka sám/a hledá odpovědi. Koučink zahrnuje analýzu současného stavu (jak klient/ka vnímá sebe, svou práci), stanovení relevantních a reálných cílů a strategií jak jich dosáhnout, sebereflexi. Kouč/ka nemusí být expert/ka v téže oblasti jako jeho/její klient/ka, poskytuje spíše podporu v oblasti motivace a strategie dosahování cílů. Koučink se používá v mnoha případech, na úrovni individuální či týmové, osobní či organizační, například je vhodnou strategií pro rodiče vracející se do zaměstnání nebo na trh práce po mateřské/rodičovské dovolené. Koučink je obzvláště vhodný v případech, kdy klient/ka řeší komplexní problém anebo chce dosáhnout náročného cíle, protože jde o formu tréninku, podporující vlastní iniciativu.

**Mentoring a koučink v oblasti rovných příležitostí** spočívají ve vytipování talentek a potenciálních manažerek (protože řídicí a manažerské pozice jsou v drtivé většině obsazeny muži) a poskytnutí jim odborných konzultací, programů na rozvoj dovedností, služeb mentora/-ky či kouče/-ky. Obvykle jako mentorky a koučky působí profesně starší ženy či ženy na řídicích pozicích, které

Projekt je financován Evropským sociálním fondem a Magistrátem hl. m. Prahy. Praha & EU:  
Investujeme do vaší budoucnosti.



adeptky podporují a fungují jako rolové modely. Tyto programy často fungují společně s ženskými sítěmi.

Proces přijímání a povyšování: při podpoře kariérního rozvoje žen je důležité také klást důraz na rovné zacházení při povyšování. Lze například upřednostnit při obsazování volných pozic interní uchazeče a uchazečky, zhodnotit, zda popis pracovní pozice a její požadavky nejsou stereotypně zatíženy ve prospěch jednoho či druhého pohlaví. Součástí inovativního managementu je i kladení menšího důrazu na formální vzdělání a větší ohodnocení měkkých dovedností a osobnostních charakteristik a schopností uchazečů a uchazeček.

Při přijímání nových talentovaných žen je dobré spolupracovat se školami a univerzitami a propagovat svou firmu jako zaměstnavatele, který podporuje rovné příležitosti a ženám nabídne rovnocenný přístup ke kariéře. Některé firmy například pořádají na školách v oborech, kde je málo žen, různé kampaně a diskusní setkání studentek a manažerek.

Klíčová je také podpora sladování práce a osobního života, které umožňuje lepší zvládnutí různých životních rolí pracovníků a pracovnic.

Základním opatřením je pak zajištění nesexistického pracovního prostředí (efektivní způsob řešení stížností, nepřipustnost diskriminace a sexuálního obtěžování).

#### **15. Genderová diverzita v týmech a odděleních**

Genderovou diverzitu, tedy rozmanitost z hlediska pohlaví (ale i sexuální orientace), je dobré podporovat na všech úrovních pracovních týmů, ne jen ve vedení. Typickým příkladem genderové segregace v profesích je účtárna plná žen a IT oddělení plné mužů. Přitom jsou i mezi muži dobří účetní a mezi ženami schopné odbornice na IT. Genderovou diverzitu lze podporovat řadou nástrojů. Na nižších úrovních řadových zaměstnanců například nábojem s využitím vyrovnávací akce (při stejně kvalitních kandidátech lze přidat „dodatečné body“ tomu, který je ze sociální skupiny v týmu podzastoupené), cílenou spoluprací se školami nebo interním vzděláváním. Dobře poslouží také rotace práce, kdy se zaměstnanec nebo zaměstnankyně zaučuje i na jiných odděleních, lépe poznává firmu a její procesy a rozvíjí své znalosti.

#### **16. Síť**

Sítování neboli Networking je vytváření sítí za účelem setkávání a sdílení informací, zkušeností a dobrých příkladů. V kontextu politiky rovných příležitostí mužů a žen ve firmách často vznikají ženské sítě. V kontextu sladování soukromého a profesního života to mohou být třeba sítě rodičů s malými dětmi.

#### **17. Nábor respektující rovné příležitosti**

Zaměstnavatelé ze zákona nesmějí v pracovních inzerátech specifikovat, zda je daná pozice určena pro muže či pro ženu. Nicméně, i v případě, že formulace vašich inzerátů jsou genderově neutrální, lze v nich zdůraznit otevřenost ženám (v případě tradičně mužských oborů) či mužům (v případě tradičně ženských oborů).

Zaměstnavatelé také ze zákona nasmějí klást „diskriminační otázky“ na témata, která s profesní stránkou nesouvisejí (typicky na děti, zda je zajištěno jejich hlídání apod.). Na druhou stranu je fér, když zaměstnavatel již při náboru vyjádří svou podporu flexibilních forem práce a sladování práce a soukromého života.

Pokud firma při náboru spolupracuje s personální agenturou, měla by se ujistit, že agentura postupuje stejně nediskriminačně a danou pozici nabízí stejně ženám jako mužům.

#### **18. Nediskriminační propouštění**

Zaměstnavatelé, jako při propouštění měli sledovat, zda se nepropouští především určité skupiny zaměstnanců, jako skupinu ve věku přes 50 let nebo třeba rodiče malých dětí.

#### **19. Měření výsledků**

Měření výsledků nejruznějších personalistických programů je důležité jednoduše pro ověření efektivnosti a vhodnosti zavedených opatření. Opírá se o statistická data, která se ve firmách obvykle sbírají pravidelně (např. počet povýšených žen a mužů v rámci rozvojových programů, statistiky z nábory, využívání flexibilních pracovních forem a různých benefitů), ale i o výsledky dílčích šetření - např. konkrétního průzkumu spokojenosti s určitým opatřením.

#### **20. Flexibilní formy práce**

Může jít např. o úpravu pracovní doby (klouzává pracovní doba, práce na směny, posun začátku pracovní doby, stlačený pracovní týden - tj. možnost v jednotlivých dnech týdne odpracovat více hodin, a tak pracovat např. jen čtyři dny v týdnu) či zkrácené úvazky, flexibilní místo výkonu

Projekt je financován Evropským sociálním fondem a Magistrátem hl. m. Prahy. Praha & EU: Investujeme do vaší budoucnosti.



zaměstnání (práce z domova - homeworking, práce přes internet a po telefonu (teleworking), flexibilní pracovní místo - doma, v kanceláři, na cestách), sdílení pracovního místa (dvě osoby sdílejí pracovní povinnosti vázané na jedno pracovní místo) apod.

I oddělení, kde je nutné zajistit nepřetržitý či několikasměnný provoz, mohou využívat flexibilní formy práce (částečné úvazky, sdílení pracovního místa, možnost výběru směn, konto pracovní doby).

#### **21. Přejít mezi typy úvazků**

Přejít mezi částečným a plným úvazkem umožňuje zejména zaměstnancům a zaměstnankyním, kteří pečují o malé děti nebo starší členy rodiny, aby podle svých možností snížili či zvýšili své zapojení v zaměstnání. Samotné částečné úvazky, které tento pružný přechod neumožňují, zaměstnance a zaměstnankyně často znevýhodňují, protože obvykle nepřinášejí tytéž výhody jako úvazky plné (kariérní postup, zaměstnanecké benefity, výška důchodu).

#### **23. Kontakt s rodiči na MD/RD a jejich návrat do práce**

Mění se pracovní status pracovníků/-ic navracejících se z mateřské/ rodičovské dovolené? Udržuje firma během mateřské/rodičovské dovolené s rodiči kontakt (informace o změnách na pracovišti během nepřítomnosti, přístup na firemní email, odběr firemního newsletteru, možná účast na firemních poradách)? Poskytuje firma rodičům na mateřské/ rodičovské dovolené různé možnosti vzdělávání (účast na školeních, e-learning apod.)? Umožňuje jim firma možnost spolupráce (externí, DPP, částečný úvazek)?

#### **24. Otcové**

Zajišťujete mužům, kteří chtějí nastoupit rodičovskou dovolenou, stejné podmínky jako ženám? Zajišťujete mužům-otcům rozvoj kariérních příležitostí i při nastoupení rodičovské dovolené? Informujete o této možnosti a její podpoře ze strany firmy své zaměstnance?

#### **25. Služby pro rodiče**

Může se jednat přímo o péči o děti (podnikové zařízení pro péči o děti nebo mládež, tj. jesle, dětské koutky, školky, družiny, či podpora takového zařízení v okolí, náhradní péči o děti (babysitting), letní programy či pobyty pro děti), poradenství pro rodiče (vnitropodnikové poradny a komunikační kanály pro sdílení zkušeností rodičů s dětmi), finanční podpora (mateřské a rodičovské příspěvky, kompenzace části nákladů na úhradu služeb péče o děti).

#### **28. Hodnocení vedoucích pracovníků**

Některé firmy zařadily mezi složky hodnocení vedoucích pracovníků a pracovníků také to, jak se jim daří dosahovat rovnosti ve svých pracovních týmech. Takové hodnocení však předpokládá proškolení managementu v podpoře rovných příležitostí.

#### **30. Zdraví**

Mezi programy na podporu zdraví patří různé dny zdraví, ovocné dny, protistresové programy, nabídka zdravotní péče pro zaměstnance a zaměstnankyně v rámci benefitů, nebo i možnost protáhnout se při práci. Mezi dlouhodobé aktivity patří také programy „udržitelosti zaměstnanců“ s ohledem na jejich zdraví a pracovní potenciál (opak rychlého vyčerpání sil zaměstnance) a třeba i aktivní práce se syndromem vyhoření.

#### **34. Marketing a PR**

Užití mužských i ženských tvarů v náborové inzerci a všech dalších materiálech; vyrovnaná, rozmanitá a nestereotypní reprezentace mužů i žen a dalších sociálních skupin v PR a reklamních materiálech a webu firmy apod. Prezentace firmy jako zaměstnavatele, který respektuje rovné příležitosti žen a mužů. Vývoj produktů pro specifické skupiny na trhu práce (rodiče s dětmi apod.).

Projekt je financován Evropským sociálním fondem a Magistrátem hl. m. Prahy. Praha & EU: Investujeme do vaší budoucnosti.

