

Předmět: GEN510 – Praxe
Napsala: Hana Ondráčková UČO 219039
Název: Praxe v podniku

Komentář [J1]: Doporučuji doplnit stručně metodu a postup práce. Vyjmenovat sledované zdroje dat, a dalších podkladů – rozhovorů... Jinak je práce dostatečně zpracována. Po doplnění metody může být přijata.

1. Organizace

Firma, ve které pracuji, byla založena v 1993 jako dceřiná společnost německé rodinné firmy s působností ve 12 zemích po celém světě. Je výrobcem prvků pro stavebnictví a odvodnění zpevněných ploch, odvodnění budov a odlučovací techniky. Závod zpracovává především polymerbeton, nerezovou a černou ocel, další používané materiály jsou beton a plasty. Produkty nachází uplatnění ve stavebnictví, stavbě komunikací a v zemědělství. Speciální oblastí výroby jsou dodávky komponentů pro potrubní a odlučovací systémy pro stavbu námořních lodí. Závod má vlastní kapacity pro povrchové úpravy – mořírnu, leštírnu a žárovou zinkovnu.

Firma je výdělečným podnikem, je sice řízená z Německa a musí se ze svého hospodaření zodpovídat majitelům v Německu, ale v rámci svých možností vedení rozhoduje, za co vynaloží peníze, ovlivňuje, za co peníze získá (obchodní činnost), do čeho bude investovat nebo jak naloží se ziskem.

2. Témata

Firma se zabývá hlavně výrobou a prodejem svým výrobků a služeb zákazníkům v tuzemsku, ale hlavně do zahraničí. Ačkoliv hlavní činností je výroba, právě na prodej a styk se zákazníky je kladen velký důraz. Oddělení exportu a product managementu jsou preferovaná oddělení právě proto, že mohou ovlivnit zisky výrazným způsobem.

Nejzajímavějšími genderovými aspekty jsou právě hierarchie firmy, odměňování a kariérní postup, které lze v rámci praxe v této firmě dobře zmapovat.

3. Gender audit

3.1 Přijímání do zaměstnání

Nábor nových pracovníků má na starosti personální oddělení, kde si vedoucí zadávají příslušný požadavek na novou pracovní sílu. Pracovnice personálního oddělení zadá inzerát do novin a pošle požadavek personální agentuře. Po zpracování agendy pozve přijatelné uchazeče na pohovor, u kterého je přítomen personální ředitel a vedoucí, který si požadavek

zadal. Při pohovorech s uchazeči se personální pracovnice neptají na stav uchazeče, ani na počet dětí, ale ptají se „co plánuje do budoucna“ (určitě jen žen).

Většina inzerátů na volná pracovní místa je napsána tak, aby byli osloveni jak muži tak ženy, tzn. genderově neutrálně, výjimku tvoří pozice svářeč a konstruktér, kde se nepředpokládá zájem ze strany žen. Přesto ve firmě pracují 2 velmi šikovné svářečky (cizí národnosti). Firma se snaží při inzerci dodržovat antidiskriminační pravidla, tzn. že inzerát obsahuje specifikaci pracovní náplně i výhody pro zaměstnance, a k výběrovému řízení jsou pozváni všichni vhodní kandidáti bez ohledu na pohlaví. To dokládá skutečnost, že zde pracuje jedna žena jako vývojová konstruktérka, další dvě jako kalkulantky. Také na pozici personálního ředitele by firma uvítala ženu, ale žádná z kandidátek nebyla vhodná profesně. Všeobecně se na vyšší pozice nebo na pozice technického zaměření hlásí málo žen.

Přijímacího pohovoru se účastní vedoucí pracovník z oddělení, kde je vypsána volná pozice, a pracovnice personálního oddělení, proto lze tuto komisi považovat za objektivní a genderově vyváženou.

Špatným příkladem je výběr zaměstnanců na oddělení exportu, kde je hlavním kritériem atraktivita žen. Vedoucí si zásadně vybírá štíhlé svobodné a hezké ženy, dalším kritériem je vzdělání s maturitou a jazyková kompetence. To potvrzuje zkušenost, že při setkání se 17letou praktikantkou vykonávající praxi na sekretariátu, která byla velmi atraktivní, jí nabídl pracovní místo, aniž by věděl, kolik jí je nebo jakou studuje školu.

Nedostatkem se jeví skutečnost, že přijímací pohovory nejsou dokumentovány, a že neexistuje statistika o tom, kolik bylo na jednotlivé pozice přijato mužů a kolik žen.

3.2 Rozvázání pracovního poměru

Když zaměstnanec podá žádost o ukončení pracovního poměru, jeho nadřízený popř. personální oddělení uskuteční pohovor o tom, co je důvodem jeho odchodu, a pokud se jedná o zaměstnance, o kterého má firma velký zájem, snaží se hledat alternativy, jak jeho rozhodnutí změnit. Tento pohovor má sloužit i k získání zpětné vazby pro prevenci fluktuace. Výstupní pohovory nejsou evidovány, stejně jako statistika počtu mužů a žen na jednotlivých pracovních pozicích, kteří rozvázali pracovní poměr.

Pokud je zájem o ukončení pracovního poměru na straně firmy, dochází k dohodě mezi oběma stranami a zpravidla i vyplacení odstupného. Tento postup platí i pro zaměstnance, kterým zanikla pracovní pozice. Samozřejmě neplatí v případech, kdy se jedná o okamžité rozvázání pracovního poměru pro hrubé porušení pracovní kázně.

Statistiky, které by zobrazily počet mužů a žen na jednotlivých pracovních pozicích, kteří rozvázali pracovní poměr, nebo počet propuštěných žen a mužů ze strany zaměstnavatele, nejsou evidovány.

3.3 Zastoupení žen a mužů na pracovních pozicích

Firma zaměstnává 577 lidí, z toho 17% žen. Z celkového počtu zaměstnanců tvoří dělníci 2/3, zaměstnanci THP 1/3. Mezi dělníky je 13% žen. Ačkoliv se toto procento zdá malé, před 10 lety ve výrobě nepracovaly žádné ženy, výroba byla ryze mužským prostorem. V rámci inovace bylo přijato ke strojům několik žen, a když vedení zjistilo, že jsou ženy pečlivější a rychlejší v rutinní práci (podle počtu zhotovených kusů, dokonce trhaly normy), tak postupně přijalo do výrobního procesu další zájemkyně.

Pracovní pozice THP jsou obsazeny 25% ženami. Struktura vrcholového i středního managementu obsahuje ve všech vedoucích pozicích muže, včetně generálního ředitele. Ve většině oddělení jsou zastoupeny muži i ženy téměř vyváženě, výjimku tvoří oddělení řízení jakosti, technologie a konstrukce, kde jsou zaměstnání jen muži, a uklízečky, tam jsou zaměstnány jen ženy. Oddělení, kde jsou muži i ženy, jsou strukturovány tak, že muži jsou vedoucí, ženy jsou obsazeny do pozic asistentek, referentek pro styk s dodavateli nebo zákazníky, referentky logistiky nebo finanční a mzdové účetní. Výjimku tvoří hlavní finanční účetní, finanční kontrolorka a vedoucí logistiky, které mají vyšší pracovní zařazení, ale zároveň podléhají svým vedoucím – mužům. Nemají k dispozici firemní benefit v podobě automobilu i pro soukromé užívání, ani služební telefon apod. Všeobecně ve firmě vládne etika, která je založená na patriarchální struktuře podporující maskulinní principy. (Acker, 1991)

3.4 Hodnocení, odměňování a kariéerní postup

Na otázku hodnocení jednotlivých pracovních pozic mi bylo sděleno, že mzda se odvíjí jednak od zařazení do určité pozice v rámci každého oddělení, přičemž záleží na velkorysosti vedoucího a jeho postoje ke svým zaměstnancům. Pro příklad uvádím, že nástupní plat pro pracovníka logistiky, začínající účetní a nebo pro fakturantku, se může značně lišit (od 15 do 20.tis.Kč), ačkoliv se bude jednat o administrativní práci, která bude vyžadovat určité specifické znalosti potřebné k vykonávání této práce, ale zároveň co do náročnosti bude podobná. Pokud se toto hodnocení zakládá pouze na přístupu jednotlivých vedoucích, jistě je zde patrná diskriminace.

Příkladem jsou pozice tří controlorů ve firmě, z nichž je jedna žena a dva muži. Ačkoliv oba pracovníci controllingu mají služební vozy a služební mobily, třetí pracovnice controllingu nemá ani vůz ani mobil. Výše mzdy také není rovnocenná.

K další diferenci dochází při určování nástupního platu ženy a muže na stejnou pozici. Takže pokud se bude ucházet o práci konstruktér a konstruktérka (oba VŠ), bude se jejich plat lišit natolik, že konstruktérka bude mít nižší mzdu než její kolega se středoškolským vzděláním. Tento fakt potvrzuje výstup z firemních údajů, že ženy, které mají vyšší tříleté vzdělání (Bc, Dis) mají o 18% nižší mzdu než muži se srovnatelným vzděláním. U vysokoškolsky vzdělaných zaměstnanců je rozdíl 9% mezi mzdou žen a mužů. Genderová mzdová mezera (Křížková, 2003) je patrná i v rámci porovnání pracovníků se středoškolským vzděláním.

Dalším negativním jevem ve stanovení mzdy je fakt, že novým zaměstnancům se stanovuje základní mzda ve stejné výši jako zaměstnancům stávajícím (s dlouholetými zkušenostmi), často jsou ale přijímáni zaměstnanci za mzdu vyšší, což snižuje pracovní motivaci dlouholetých zaměstnanců.

Příkladem pro ilustraci je případ pana X., který odešel z pozice mistra a při výběrovém řízení byla vypsána základní odměna 35.000,-Kč, nakonec byla obsazena dlouholetým zaměstnancem, který dostal mzdu 25.000,-Kč. Tato firemní politika podporuje v pracovnících přesvědčení, že jediným způsobem zvýšení mzdy je střídání zaměstnání a že prostor pro osobní růst je v této firmě velmi omezený. Tak se nepodaří odhalit potenciál každé osoby a nastavit pracovní prostředí tak, aby se mohla rozvíjet.

Nový přístup k odměňování by měl přinést rok 2009, kdy dochází zavedení nového systému na základě rozdělení pracovníků do tříd podle náročnosti práce a jejich dosavadních zkušeností, takže nový projekt je prezentován jako objektivně spravedlivý. Každá třída má určité finanční rozpětí, ve kterém se může každý zaměstnanec pohybovat i na základě subjektivního hodnocení vedoucího. Zaměstnanec si tak může ovlivnit výši mzdy tím, že bude řádně plnit svoje pracovní povinnosti, bude ochoten rozvíjet svoje pracovní kompetence a usilovat o zefektivnění a zkvalitnění svojí práce.

Kariérní plány ve firmě neexistují, pokud dojde k vývoji kariéry, většinou je to otázka momentální příležitosti nebo momentálních potřeb firmy (např. zřízení oddělení plánování pro pracovníka, který odešel z jiného oddělení) a nebo zřízení pozice pro zefektivňování výrobního procesu a úsporných opatření (pracovník byl vedoucím výrobního oddělení, nyní se podílí na řízení výroby). Pro ženy zde nejsou víceméně žádné možnosti – „skleněný strop“.
(Křížková, Pavlica, 2004)

Komentář [J2]: Má pro tuto skutečnost vedení nějaké vysvětlení (alespoň na úrovni nějaké racionalizace?) Anebo nezkusila jste se zeptat oně ženy, jak tuto situaci vnímá?

Plán individuálního rozvoje zaměstnanců chybí – každý by měl vědět, že může ve firmě někam směřovat. Další vzdělání nebo kurzy jsou dostupné všem zaměstnaným, ale jsou zde rozdíly v úrovni a vynaložených prostředcích. Chybí také programy zaměřené proti diskriminaci, pro rozvoj talentů nebo tzv. networking – spolupráce a výměna zkušeností (i mezinárodně) **mezi ženami z různých poboček firmy.**

Komentář [J3]: Není jasné proč zde hovoříte pouze o ženách?

Firma umožňuje svým zaměstnancům studovat při zaměstnání. Obnáší to úhradu školného v případě studia na soukromé vysoké škole, navštěvování přednášek v pracovní době nebo poskytnutí studijního volna. S těmito zaměstnanci bývá uzavřená dohoda o úvazku pracovat ve firmě po dobu 5 let, přičemž v případě odchodu z firmy by museli uhradit všechny náklady spojené se studiem. Dále jsou tu studující, kterým se neplatí školné, a kteří mají možnost navštěvovat školu, věnovat se školním povinnostem nebo skládat zkoušky v pracovní době, ale jejich vedoucí jim to umožňuje bez dohody. Ve firmě jsou ale i studující, kteří si musí čerpat pro návštěvy školy a pro přípravu ke zkouškám přesčasové hodiny. Protože ve firmě neexistuje směrnice, která by tyto věci specifikovala, nejsou stejné podmínky pro všechny a dochází tak k diskriminaci.

3.5 Zaměstnanecké benefity

Firma nabízí svým pracovníkům výhody a benefity, jako je příspěvek na stravování, příspěvek na jízdné do zaměstnání podle vzdálenosti bydliště (netýká se uživatelů služebních vozů), vitamíny pro zaměstnance na rizikových pracovištích, dále masáže a pedikúru. Všechny tyto výhody mají možnost využívat všichni zaměstnanci bez rozdílu pohlaví.

Dále poskytuje velké množství sponzorských darů finančních i věcných pro různá sdružení nebo instituce, ve kterých se zaměstnanci angažují, jako jsou zájmové kluby, sportovní oddíly, společenské akce, mateřské školy (kde mají zaměstnanci umístěny děti) atd.

Mezi další výhody patří užívání služebních vozů i pro soukromé účely. Firma má ve finančním pronájmu 42 služebních vozů, ani jedno z nich nemá k dispozici žena. Také služební notebooky patří k zajímavým výhodám, které mají k dispozici někteří vedoucí středního a vrcholného managementu, pracovníci IT oddělení a controllingu (1 žena) – takže kromě jedné ženy hlavně muži.

3.6 Flexibilita pracovních režimů

Pracovní doba je pružná pro téměř pro všechny THP pracovníky (dělníci samozřejmě mají pevnou pracovní dobu), nástup do práce mezi 6 a 9 hodinou ráno, což je dostatečný

prostor pro drobné zařizování nebo návštěvu lékaře, vypravování dětí do školy apod.

Odpracované hodiny jsou evidovány na terminále, firma vychází zaměstnancům vstříc tím, že si mohou odpracované přesčasy vybírat dle potřeby, takže není nutné každý den odpracovat 8,5 hodiny. To vyhovuje i ženám, které mají nemocné děti a potřebují se vystřídat u hlídání s dalšími dospělými, stávají se i případy, kdy zaměstnankyně je dopoledne doma a svojí práci si chodí udělat odpoledne, popř. pracuje na PC z domu. To není vhodné na všech pracovních pozicích, ale tam kde to jde, tam je vyhověno. Dalo by se tedy konstatovat, že součástí firemní strategie je nabídka flexibilních pracovních režimů, jak zkráceného pracovního úvazku pro ženy pečující o děti mladší 15 let, tak flexibilní pracovní doba v rámci jednoho dne, týdne i měsíce, nebo práce z domova. Takže firma umožňuje sladit pracovní a soukromou sféru, což se může odrazit ve spokojenosti zaměstnanců a snížení jejich stresu.

Pracovníci středního a vrcholového managementu i vzhledem k množství pracovních cest a jednání mimo firmu nemusí evidovat svoje odpracované hodiny. Vzhledem k tomu, že užívají služební vozy, mají výhodu v tom, že si mohou zařizovat drobné záležitosti i návštěvy lékaře, aniž by to ovlivnilo fond odpracovaných hodin. Mohou se tak podílet na péči o děti, aniž by ohrozili reputaci mužů, že oni jsou lepšími pracovníky právě proto, že se plně věnují svému zaměstnání, jsou flexibilnější a všeobecně perspektivnější.

3.7 Management mateřské a rodičovské dovolené

Firma sice nemá vypracovaný plán pro management rodičovské a mateřské dovolené, ale vychází vstříc svým zaměstnancům podle jejich potřeb. Momentálně není ani jeden otec na mateřské dovolené, ale se všemi matkami je personální oddělení i jejich kolegyně v kontaktu a počítají s jejich návratem v případě zájmu.

Existují konkrétní případy, kdy při zájmu ze strany zaměstnankyně už po roce na mateřské dovolené opět vykonávají svou práci, ale na zkrácený úvazek. Jelikož jejich vedoucí má zájem, aby ve firmě pracovaly, nabídl jedné z nich notebook pro případ práce z domu (když je dítě nemocné) a také se podílel na financování hlídání jejího ročního dítěte. Pro tyto případy neexistuje firemní směrnice, spíše se každá záležitost řeší individuálně s přihlédnutím k potřebám na obou stranách.

Firma nemá žádné benefity cíleně zaměřené na rodiče.

3.8 Pracovní prostředí a vztahy na pracovišti

Ve firmě neexistují firemní směrnice obsahující etický kodex týkající se chování na pracovišti, takže neexistuje zákaz sexuálního obtěžování na pracovišti.

Existuje případ, kdy si jedna zaměstnankyně stěžovala na sexuální obtěžování ze strany kolegy, případ byl projednán na personálním oddělení a po dohodě s nadřízeným zaměstnankyně došlo k udělení ústní výtky dotyčnému a důraznému zakazu v pokračování sexuálního obtěžování.

Tento případ svědčí o tom, že toto chování není přehlíženo, ani jinak zlehčováno, a že firma řeší konfliktní situace ke spokojenosti toho, kdo utrpěl újmu.

Ve firmě také neexistuje předpis o tom, jak by měli být pracovníci oblečení, kromě výrobních pozic, kde se vychází z příslušných předpisů bezpečnosti práce.

3.9 Firemní kultura

Ačkoliv se v různých aspektech v této firmě objevuje diskriminace, atmosféra všeobecně se jeví jako přátelská a spolupracující, a to jak mezi kolegy v rámci jednotlivých oddělení, tak i v rámci celé firmy mezi jednotlivými odděleními. Také vztahy mezi nadřízenými a podřízenými jsou jak pracovní, tak i neformální a uskutečňují se různé sportovní i společenské akce, které bariéry mezi lidmi odbourávají.

4. Reflexe průběhu praxe

Během praxe jsem vykonávala práci finanční účetní. Proto také mohu situaci ve firmě posoudit podle nákladů vynaložených na jednotlivá oddělení a jelikož zde pracuji 12 let, mohu posoudit firemní strategie v dlouhodobějším horizontu. Informace týkající se personalistiky mi poskytlo personální oddělení, stejně jako všeobecné informace o odměňování. Další část reflexe firmy, kde pracuji, tvoří moje vlastní zkušenosti doplněné teoretickými znalostmi ze studia GS.

5. Celkové zhodnocení

Firma na mě zanechala dojem, že se sice ještě potýká s množstvím diskriminace, hlavně v oblasti kariérního postupu, hierarchie a odměňování, ale je otevřená novým strategiím ve firemní politice, a pokud by se do vyššího managementu dostalo více žen, určitě by to přispělo k vylepšení rovného přístupu k mužům a ženám.

Literatura:

Acker, Joan. *Hierarchies, jobs, bodies. A theory of gendered organisations.* 1991. The Social Construction of Gender. SAGE.

Křížková, Alena. Postavení žen na trhu práce a jejich pracovní preference. In: *Rovné příležitosti mužů a žen při sladování práce a rodiny?* 2003. SoÚ AV ČR. Praha

Křížková, A., Pavlica, K. *Management genderových vztahů.* 2004. Management Press Praha